



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA
INGENIERIA INDUSTRIAL**

TITULO

Desarrollo de la gestión por procesos en el área de Administración y Ventas de la empresa NETSOLUTIONS Nicaragua.

AUTORES

Br. Efrén Yamil Maradiaga Uriarte

Br. Alicia Raquel Rivera Flores

TUTOR

Msc. Oscar Fuentes

Managua, 22 de Agosto de 2014



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Facultad de Tecnología de la Industria

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

MARADIAGA URIARTE EFREN YAMIL

Carne: **2009-29318** Turno **Diurno** Plan de Estudios **971A** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERIA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los cuatro días del mes de junio del año dos mil catorce.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Facultad de Tecnología de la Industria

SECRETARÍA DE FACULTAD

CARTA DE EGRESADO

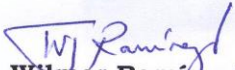
El Suscrito Secretario de la Facultad de Tecnología de la Industria, hace constar que el Br:

RIVERA FLORES ALICIA RAQUEL

Carné: 2002-14969 Turno: **Diurno** Plan de estudios: **97**, es **Egresado** de la carrera de **Ingeniería Industrial**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los nueve días del mes de julio del año dos mil catorce.

Atentamente,


Ing. Wilmer Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad



WRV/Jeaninna

Managua, Nicaragua. Apdo. 5595 Tel: 22486879-22490942-22401653



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Facultad de Tecnología de la Industria

DECANATURA

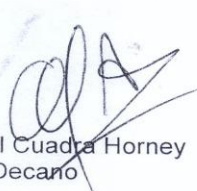
A: Brs. Alicia Raquel Rivera Flores
Efren Yamil Maradiaga Uriarte

DE: Facultad de Tecnología de la Industria

FECHA Martes 22 de abril del 2014

Por este medio hago constar que su trabajo de Investigación Titulado **“Desarrollo de la Gestión por Procesos en las Áreas de Venta, Administración y Finanzas de la Empresa NETSOLUTIONS Nicaragua”**. Para obtener el título de Ingeniero Industrial, y que contara con Ing. Oscar Danilo Fuentes Espinoza, como profesor guía, ha sido aceptado por esta Decanatura por lo que puede proceder a su realización.

Cordialmente,


Ing. Daniel Cuadra Horney
Decano




Cc: Archivo

Managua, Nicaragua. Apdo. 5595 • Tel.: 2249-6437 • 2248-6879 • 2251 8271 • 2251 8276
Telefax: 2240 1653 • 2249 0942

DEDICATORIA

A **Dios**, por sus misericordias para conmigo, por darme la vida, la salud y por haberme guiado hasta aquí, este logro es para el que vive y reina por siempre, Jesús.

A mi padre **Efrén A. Maradiaga Andara** y a mi madre **Maritza V. Uriarte Castillo**, por ser los pilares de mi formación humana y profesional, porque sin sus consejos, sin sus instrucciones y sin sus sacrificios no estaría en esta etapa, Dios me los bendiga siempre; por todo lo que han hecho por mí, no tengo como pagarles, solo puedo decir “Gracias Papá”, “Gracias Mamá”.

A mis hermanos **Egna Maradiaga Uriarte** y **Efmar Maradiaga Uriarte** que con su luz me llenan de alegría cada día, y por cada consejo que me dieron a lo largo de mi carrera.

AGRADECIMIENTO

Un profundo agradecimiento a:

Dios por haberme dado la fuerza la sabiduría y la inteligencia para culminar mis estudios universitarios y haberme provisto todos los recursos necesarios para alcanzar mi meta, por haberme concedido una familia espectacular que me brindó su apoyo incondicional durante mis años de estudios, a Él sea la gloria y la honra.

A mis padres **Efrén A. Maradiaga** y **Maritza Uriarte**, por haberme ayudado a entender que nada es imposible cuando se confía en Dios, por todos los sacrificios que hicieron sin esperar nada a cambio más que ver a su hijo cumplir su meta.

A mis hermanos **Egna Maradiaga** y **Efmar Maradiaga**, por todo su apoyo incondicional, por animarme a seguir mi camino en momentos de flaquezas y por siempre confiar en que Dios me daría la fuerza para terminar.

Al ingeniero **Oscar Castillo**, por haber abierto las puertas para lograr cumplir con este trabajo, por todo el apoyo que nos brindó antes, durante y después de haber culminado con la presente monografía.

Al Msc. **Oscar Fuentes**, por su valiosa aportación académica y paciencia en la asesoría de esta monografía.

A mis compañeros **Walter López** y **Darrel Sequeira**, por sus valiosos aportes.

A cada uno de mis maestros que con mucha vocación aportaron con sus enseñanzas a mi desarrollo profesional.

A cada una de las personas con las que trabajamos en NETSOLUTIONS por su participación y colaboración en la realización de este trabajo.

DEDICATORIA

Dedico esta monografía a **Dios**, por darme la vida a través de mis queridos padres quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme como: madre y profesional. Por todas las bendiciones que me ha dado, por darme la salud, por ser el manantial de vida y darme lo necesario para seguir adelante día a día y poder lograr mis objetivos, animándome siempre a seguir adelante, levantándome después de cada caída a lo largo de toda mi vida.

A mi madre **Martha Rosa Flores Siles**, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre **Bayardo Ramón Rivera Sáenz**, por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis hijos **Alexander Antonio Rivera y Bryan Rene Rivera**, por ser el motivo y la razón que me han llevado a seguir superándome día a día, para alcanzar mis más grandes ideales de superación, ellos fueron quienes en los momentos más difíciles me dieron su amor y comprensión para poder superar cualquier obstáculo que se me presento, a cada uno de ellos les quiero dejar una enseñanza “que cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculo que lo impida para poderlo LOGRAR”

De verdad Infinitas gracias!... **Alicia Raquel Rivera Flores**.

AGRADECIMIENTO

Quiero dar gracias a **Dios**, porque siempre ha guiado mis pasos, me ha guardado de todo mal y me ha impulsado cada día en cada prueba de mi vida, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente para culminar mis estudios universitarios y haberme provisto todos los recursos necesarios para alcanzar mi meta

A mis padres **Martha Rosa Flores Siles y Bayardo Ramón Rivera Sáenz**, por haberme ayudado a entender que nada es imposible cuando se confía en Dios, por todos los sacrificios que hicieron sin esperar nada a cambio más que ver a su hija cumplir su meta.

A dos personas especiales en mi vida como lo son mis hijos **Alexander Antonio Rivera y Bryan Rene Rivera** por ser los seres que me motivan cada día a salir adelante impulsándome a intentarlo una vez más y a no desfallecer en el intento aunque todas las circunstancias indiquen que no se puede.

Al Ing. **Oscar Castillo**, por haber abierto las puertas de la empresa para lograr cumplir con este trabajo, por todo el apoyo que nos brindó antes, durante y después de haber culminado con la presente monografía y de igual forma a cada una de las personas con las que trabajamos en **NETSOLUTIONS** por su participación y colaboración en la realización de este trabajo.

Al Ing. **Oscar Danilo Fuentes Espinoza**, por su valiosa aportación académica y paciencia en la asesoría de esta monografía.

A todo mi equipo de trabajo monográfico por su apoyo, determinación y valiosos aportes para que esta meta hubiese sido lograda. A todos infinitas Gracias! ... **Alicia Raquel Rivera Flores**

RESUMEN EJECUTIVO

NETSOLUTIONS nace el 23 de diciembre de 2003, con la visión de poder integrar soluciones para telecomunicaciones en un mercado cambiante, es una empresa transnacional, centroamericana y el caribe, fundada en Guatemala. Cuenta con una estructura de ventas en cada país de Centro América y El Caribe; soportada por profesionales altamente capacitados y expertos según el tipo de producto o línea que manejan.

NETSOLUTIONS Nicaragua fue establecida desde el 20 de Julio del 2006, es una sociedad anónima filial de la empresa NETSOLUTIONS Guatemala, ofrece servicios de distribución exclusiva de equipos de telecomunicación, energía y conectividad. Se encuentra localizada en Managua, del puente la rreynaga ½ cuadra al oeste, contiguo a la casa de la Biblia, barrio San Luis. Actualmente tiene 59 trabajadores, por lo que se le considera una Mediana empresa según el artículo 3. Clasificación de las MIPYME, del reglamento de ley de promoción y fomento de las micro, pequeña y mediana empresa (ley MIPYME).

Los servicios que ofrece NETSOLUTIONS Nicaragua son: Mantenimiento preventivo y correctivo en la rama de las telecomunicaciones, así mismo brinda servicios de proyectos especiales y ventas de equipos.

La práctica empresarial previa a la realización de esta monográfico estaba basado en la experiencia de cada uno de los colaboradores de la organización, y el trabajo no estaba alineado al logro de las metas de la empresa. En este trabajo se muestran los resultados del desarrollo de la gestión por proceso en la empresa. En específico se muestran en el mapa de procesos, las fichas de procesos, los flujos de los procedimientos y el sistema de indicadores.

INDICE

Capítulo I Generalidades:	1
Introducción	1
Antecedentes	2
Justificación	4
Objetivos	5
 Capitulo II Marco Teórico	 6
Conceptos básicos	6
• Principios de calidad	6
• Enfoque sistémico	8
• Gestión por proceso	10
Etapas de la gestión por procesos	12
• Identificación de procesos:	12
• Inventario de procesos	12
• Mapa de proceso	13
• Caracterización de los procesos:	14
• Sistema de medición:	17

Capitulo III Gestión por proceso	20
Marco conceptual:	20
Mapa de los procesos	24
GLOSARIO	25
Caracterización de los procesos	27
LISTADO DE PROCESO	27
Caracterización de los procesos:	32
• <i>Gestión Administrativa</i>	32
• <i>Gestión talento Humano</i>	99
• <i>Gestión de logística</i>	128
• <i>Gestión contabilidad y finanzas</i>	161
• <i>Ventas</i>	203
Sistema de medición:	213
Capitulo IV Plan para la implementación del sistema	221
Beneficios de la organización horizontal	221
Como construir la organización Horizontal	222
• Restructuración de la organización	222
• Asignación de responsabilidad	224
• Informar y capacitar	225
• Mejora continua	225
Conclusiones	230
Recomendaciones	231
BIBLIOGRAFIA	232
Anexos	233

Capítulo I Generalidades:

Introducción

La empresa NETSOLUTIONS Nicaragua es una empresa que ofrece servicios de mantenimientos, desarrollo de proyectos especiales y ventas de equipos en la rama de las telecomunicaciones, ubicada en Managua y con sedes en el caribe, norte, occidente y pacífico de Nicaragua.

La presente monografía muestra los resultados de la investigación realizada en la empresa, la cual consistió en la implementación de la gestión por procesos en la empresa, este sistema de gestión se enfoca en la satisfacción del cliente y control del desempeño para su debida mejora, lo cual permite definir metas cada vez más precisas y alcanzables.

Cabe destacar que la gestión de este sistema ha sido coordinada con la Gerencia, así como el apoyo de los colaboradores, el cual ha sido aceptado por la gerencia de la empresa.

El presente trabajo está estructurado en cuatro capítulos. En el primer capítulo se presenta la introducción, antecedentes, justificación y objetivos de la investigación. En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, donde se brindan los conceptos básicos de la calidad, y las etapas de la gestión por proceso.

En el capítulo tres se presenta el mapa de procesos, la caracterización de todos los procesos del área y los indicadores de cada proceso.

En el capítulo cuatro se muestra los beneficios de la organización que se gestiona por procesos, y se brindan pautas de cómo se construye una organización horizontal.

Antecedentes

Para la realización de este documento monográfico se consultaron diferentes fuentes bibliográficas de trabajos existentes relacionados con el tema, en primer instancia se asistió al centro de documentación de la Facultad de tecnología de la industria (FTI), en segunda instancia se asistió a la biblioteca de la universidad centroamericana (UCA) sin encontrar ningún trabajo monográfico directamente relacionado con la gestión por procesos, pero si indirectamente relacionados.

En el centro de documentación de la FTI se encontraron tres monografías relacionadas con el tema, las cuales son:

- Tesis 1: Manual de calidad del proceso de la elaboración de la harina e carne y hueso en el área de subproductos, elaborada en agosto de 2011, por Carlos Enrique Vega C. y Bayardo Saúl Vargas R. este trabajo monográfico se llevó a cabo en el matadero central S.A. (MACISA); el diseño utilizado fue basado en Buenas prácticas de manufactura.
- Tesis 2: Diseño de un manual de calidad, elaborada en año 2008 por Manuel Alejandro Romero Borge, Esther Roxana Gonzales y Benjamín Francisco Padilla o., este trabajo monográfico se llevó a cabo en el Centro industrial de Chinandega de planta de arroz AGRICORP. El diseño utilizado fue en base a las normas ISO 9001:2000.
- Tesis 3: Evaluación de la gestión para mejorar la eficiencia global de equipos de la línea krones, elaborada en el año 2011 por Nidio Postrana Ordoñez y Alejandra del Carmen Beynoso Rodriguez., este trabajo monográfico se llevó a cabo en la Compañía Cervecera de Nicaragua (CCN).

En la biblioteca de la UCA encontramos una monografía:

- Tesis 4: Diagnostico de situación para la elaboración de manual de sistema de gestión de calidad, elaborada el periodo de Junio de 2007 a Julio 2008 por Claudia A. Brenes y María L. Castellón. Esta investigación se llevó a cabo en la empresa GUEGUE Comunicaciones; el diseño utilizado fue basado en las Normas Internacionales ISO 9000:2000.

En la empresa no se había realizado ningún tipo de estudio similar anterior a este, sin embargo se encontró que existían normativas establecidas por los clientes como “Claro”, formatos de trabajo y un sistema de indicadores para algunas áreas de la empresa.

Justificación

Cuando una empresa crece lo hace tan rápido que en lo menos que piensan sus directivos es en describir sus procesos, lo que genera falta de control sobre ellos, generando costos ocultos y costos de oportunidad, tal es el caso de NETSOLUTIONS Nicaragua, que ha crecido sin la descripción adecuada de sus procesos.

Con la finalidad de generar mayor control en cada proceso, definir la interrelación entre estos y mejorar su funcionamiento, se desarrolló la Gestión por procesos dentro de la empresa NETSOLUTIONS Nicaragua, lo que permitió a la organización tener una visión general de sus procesos mediante el mapa de procesos y una visión específica para cada uno de sus procesos a través de la caracterización de cada uno de ellos.

Al desarrollar la gestión por procesos se dotó de una herramienta poderosa que facilita la mejora de la eficacia y eficiencia a cada dueño de proceso, mediante la cual puede conocerse, evaluarse y mejorarse el proceso.

Mediante este sistema de gestión orientado a los procesos, que se estableció, NETSOLUTIONS Nicaragua cuenta con un punto de partida para un futuro estudio de mejora de los procesos, así como para una certificación en calidad con la familia ISO 9000:2000.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar la propuesta de un modelo de gestión por procesos para el alineamiento organizacional y el control de los procesos en las áreas de Administración y Ventas en NETSOLUTIONS Nicaragua S.A.

Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico inicial que contemple un mapa de proceso en el cual refleje la estructura y relación de los diferentes procesos que interviene en las áreas de estudio.
- Realizar el levantamiento y la documentación de los procesos y procedimientos para el área en estudio.
- Proponer indicadores con el fin de evaluar y controlar los procesos para el área en estudio.
- Elaborar un plan para la implementación del modelo de gestión por procesos.

Capítulo II Marco Teórico

Conceptos básicos

Principios de calidad

“Calidad es que un producto sea adecuado para su uso. Así, la calidad consiste en ausencia de deficiencias en aquellas características que satisfacen al cliente” (Juran, 1990); la American Society for Quality (ASQ), afirma que la “Calidad es la totalidad de detalles y características de un producto o servicio que influye en su capacidad para satisfacer necesidades dadas”; las Normas ISO-9000:2000 definen calidad como “grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos”, siendo un requisito una necesidad o expectativa, generalmente implícita u obligatoria. En términos menos formales, la calidad la define el cliente, es el juicio que este tiene sobre un producto o servicio, el cual por lo general es la aprobación o rechazo. (Gutiérrez & De la Vara, 2014)

Una organización ya sea que produzca un bien o venda un servicio debe conocer su proceso para poderlo medir y de esta manera poder mejorarlo, sino se conoce el desempeño del proceso no se puede saber si está funcionando adecuadamente o si algo está fallando en él y debe ser optimizado.

La familia de normas ISO 9000 del año 2000 para los “Sistemas de Gestión de la calidad” ha permitido introducir unos cambios trascendentes en dichos sistemas en comparación con la anterior versión de 1994. La mayor evidencia de estos es precisamente el hecho de que esta familia de normas se sustenta en ocho principios de Gestión de la calidad, que no estaban recogidos en la anterior versión. (Beltrán, 2002)

Uno de los ocho principios de Gestión de Calidad de la norma ISO 9000:2000 es el Enfoque basado en procesos, el cual nos enseña que un resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

La importancia del enfoque basado en procesos se hace también evidente a través de los fundamentos del modelo EFQM de Excelencia Empresarial.

De forma similar a como ocurre con la familia ISO 9000, el modelo EFQM reconoce que existen ciertos conceptos fundamentales que constituyen la base del mismo. La relación de fundamentos de gestión que contempla este modelo no obedece a ningún orden en particular ni trata de ser exhaustiva, ya que los mismos pueden cambiar con el paso del tiempo a medida que se desarrollen y mejoren las organizaciones excelentes.

Se puede concluir que las actuaciones necesarias para dotar de un enfoque basado en procesos a un sistema de gestión de calidad con forme requiere la norma ISO 9001:2000, encajan en el marco de los criterios, subcriterio y áreas propuestas por el modelo EFQM. (Beltrán, 2002)

Enfoque sistémico

Como es ampliamente conocido en la administración, proceso es un: “conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a este y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno” (Agudelo & Escobar, 2010)

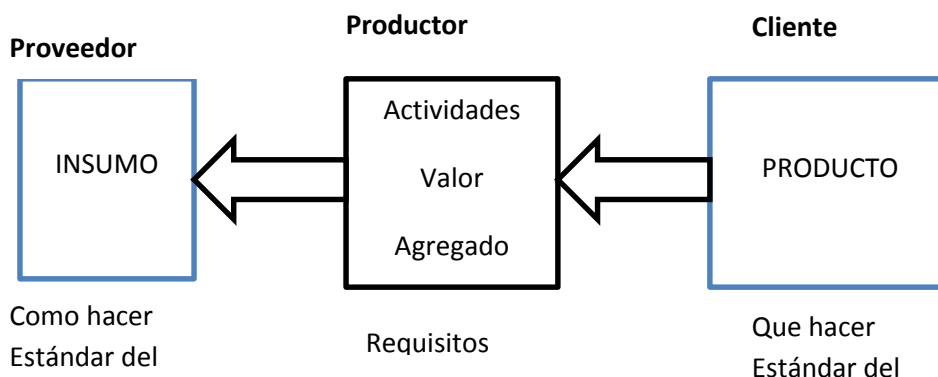


Ilustración 1 Fuente: Gestión por proceso

Si nos referimos al enfoque sistémico, se puede inferir que un proceso en si es un sistema y como tal su comportamiento está determinado por las mismas leyes del enfoque de sistemas, quiere decir esto que tendrá elementos de entrada, tendrá actividades de transformación cuyo resultado es un producto y debe tener retroalimentación que permita determinar si el proceso está encaminado o está logrando su propósito. (Agudelo et al, 2010)

Entonces un buen proceso se reconoce si tienen claramente definidas y establecidas las siguientes características:

- **Objetivo:** Propósito del proceso, que se pretende lograr con él, tiene relación con el producto.
- **Responsable:** persona que orienta, observa y mantiene el proceso bajo control y asigna los recursos necesarios para lograr el objetivo.
- **Insumo:** todo lo que requiere como materia prima para ser transformada en producto final. Es el proceso el que convierte las entradas en salidas mediante las actividades es de transformación y utilización de los recursos. También se requiere como insumo la información necesaria para la transformación y la retroalimentación que permita hacer ajustes al proceso.
- **Recursos:** todo aquello que permite transformar los insumos en productos, clasificados como mano de obra, maquina, medios logísticos o tecnológicos dura y blanda (hardware y software). (Agudelo et al,2010)

Gestión por proceso

La gestión por procesos es la piedra angular tanto de las normas ISO 9000 del año 2000 como del modelo EFQM de excelencia. Su implantación puede ayudar a una mejora significativa en todos los ámbitos de gestión de las organizaciones. (Beltrán, 2002)

La gestión por procesos se refiere al cambio operacional de la empresa al migrar de una operación funcional a una operación por proceso.

La ventaja del modelo es el entendimiento visibilidad y control de los procesos en una organización, facilita un análisis estructurado y sistemático de la organización y permite ser sostenible en el tiempo. (Beltrán, 2002)

Los procesos se pueden clasificar dependiendo del impacto, el alcance o el aporte que le hacen a la organización.

Los procesos describen la forma en que fluye el trabajo a través de la organización. Estos se deben describir de tal manera que le permitan conservar el conocimiento de la empresa, toda vez que constituyen la base para la mejora y el entrenamiento de las personas responsables de realizar una determinada actividad, con miras a asegurar la satisfacción del cliente final. (Agudelo et al, 2010)

Se pueden clasificar en cuatro niveles: Macro procesos, procesos, actividades y tareas. Cada nivel se comporta como un proceso según la definición inicial y cada nivel es controlado por un solo responsable (Dueño del proceso). (Agudelo et al, 2010)

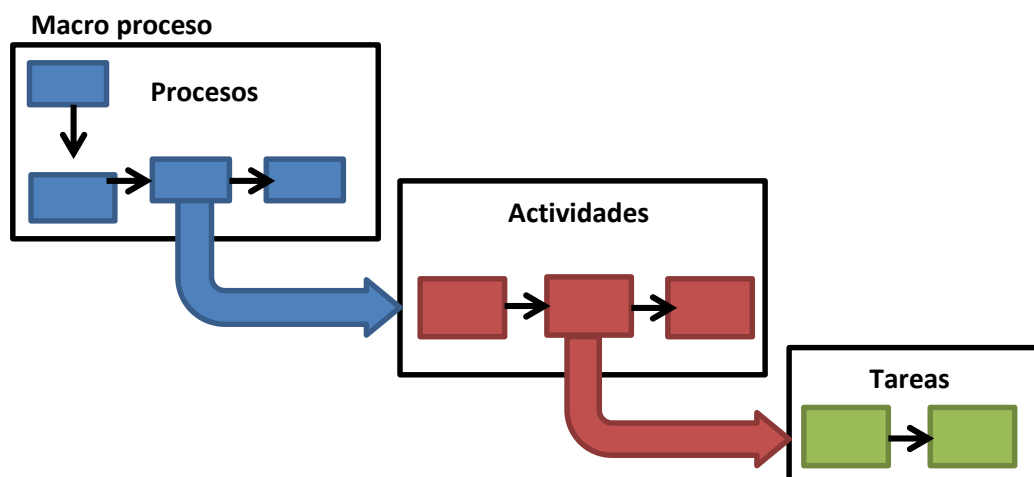


Ilustración 2 Fuente: Gestión por proceso, INCONTEC

Etapas de la gestión por procesos

Las etapas para implementar una gestión por procesos son: Identificación de proceso, inventario de procesos, mapa de procesos, caracterización de procesos y sistema de medición. (Agudelo et al, 2010)

- **Identificación de procesos:**

Las empresas u organizaciones dependen de sus procesos para ser eficientes, por tanto deben estar debidamente identificados y gestionados en busca de una mejora continua.

Un proceso se define con un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforman insumos en resultados. Dentro del conjunto referido, tanto los elementos de entrada como los de salida pueden ser tangibles o intangibles, lo importante es saber identificarlos dentro de la organización.

- **Inventario de procesos**

Para iniciar se debe establecer cuáles son los procesos de la empresa, por lo que a continuación se enumeran algunos elementos y características que deben contemplarse durante el inventario de procesos:

- Entradas y Salidas (Insumos y resultados tales como servicios, software o hardware).
- El nombre asignado a cada proceso deberá sugerir los conceptos y las actividades que abarca.
- Todos los procesos contarán con un responsable designado que asegure su eficacia y cumplimiento continuo.

- **Mapa de proceso**

El mapa de proceso es una representación gráfica que define y refleja la estructura y relación de los diferentes procesos del sistema de gestión de una organización, para lo cual debemos identificar los procesos que intervienen.

Para obtener una visión de conjunto del sistema de gestión de la organización, resulta de gran utilidad realizar agrupaciones de varios procesos (Macro procesos), esta agrupación el mapa de proceso la realiza en función del tipo de actividad y de su importancia:

- ✓ **Procesos estratégicos:** Procesos que están relacionados con la dirección, se refieren a la política, estrategia, planes de mejora, etc., con que se consigue armonizar los procesos operativos con los de apoyo.
- ✓ **Procesos operativos:** Procesos implicados directamente con la prestación del servicio.
- ✓ **Procesos de apoyo/soporte:** Procesos que dan apoyo a los procesos operativos, aportándoles los recursos necesarios. Son procesos en los que el cliente es interno.

Ejemplo mapa de proceso

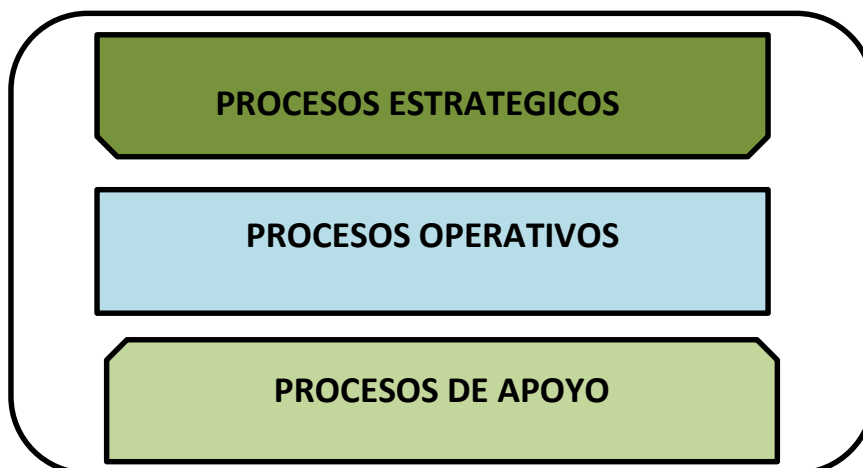



Ilustración 3 Ejemplo de mapa de proceso Fuente: Elaboración propia

- **Caracterización de los procesos:** (Agudelo et al 2010)

La caracterización es la documentación de los procesos, que describe esquemáticamente la secuencia de actividades que se debe seguir por las personas de las áreas involucradas en el desarrollo de un proceso. La caracterización incluye:

- ❖ *Fichas de proceso:* En una ficha de proceso se registran las actividades que se llevan a cabo de manera secuencial en cada proceso, registrando los elementos de salida y de entrada de cada proceso.

A continuación presentamos un ejemplar de la ficha de proceso que se utilizó, la cual fue elaborada por el equipo de trabajo.

	Nombre del proceso:	Vigencia:	Versión:
Macro proceso			
Responsable (s) del proceso:			
Objetivo del proceso			
Indicador de gestión del proceso.			
Insumos			
Proveedores			
Productos (salidas)			
Clientes			




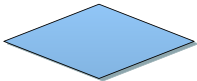




Recursos humanos	
Recursos materiales	

Responsable	N°	Actividad	Observaciones	Documentos

- ❖ *Flujograma:* Son representaciones gráficas apoyadas en símbolos claramente identificables y acompañados de una breve descripción, los diagramas de flujo dan una mayor precisión y claridad sobre lo que quiere expresarse para dar a conocer las actividades.

Como una forma de ilustrar mejor un proceso existen los diagramas de flujo. Estos son representaciones gráficas, apoyadas en símbolos claramente identificables y acompañados de una breve descripción. Los diagramas de flujo dan una mayor precisión y claridad sobre lo que quiere expresar para dar a conocer las actividades. (Agudelo et al, 2010)

Simbología usada para la elaboración de los diagramas de flujo

Símbolos de los diagramas de flujo		
SÍMBOLO	NOMBRE	EXPLICACION
	Terminador (Comienzo o fin del proceso)	En el interior se define el comienzo o el fin del proceso.
	Líneas de flujo (Conexiones de pasos o flechas)	Muestran la dirección y sentido de flujo del proceso, conectando los símbolos.
	Proceso (Actividad)	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso, puede tener muchas entradas, pero una sola salida.
	Decisión (Decisión/Bifurcación)	Indica un punto en el que se toman decisiones, si o no, abierto/cerrado.
	Documento (Documento físico)	Se utiliza para hacer referencia a un documento en específico en un punto del proceso.
	Documento (Documento digital)	Se utiliza para hacer referencia a un documento en específico en un punto del proceso.
	Referencia (vinculo a otra pagina)	Se utiliza para abrir un subproceso en algún punto del proceso.
	Referencia (Link)	Se utiliza para indicar que el proceso continua con inicio en otra pagina, realiza la función de Líneas de flujo.

Existen varios tipos de diagramas de flujo, el diagrama de flujo funcional es el tipo de diagrama que usamos en la representación de los procesos y procedimientos dado que es la mejor forma de diagramar un proceso, porque además del flujo del proceso, contiene los responsables funcionales o las áreas responsables de cada actividad. Diagramar de esta forma permite a todos los miembros del equipo conocer mediante una visión amplia todo lo que hace el proceso y en qué parte actúa cada uno, permite identificar quienes son clientes internos y puede determinar el porqué de la actividad y cómo hacerlo de mejor manera. (Agudelo et al, 2010)

- **Sistema de medición:**

La medición con indicadores proporciona información sobre el origen de resultados futuros más allá de los resultados pasados propios de los indicadores.

Indicadores

Un indicador es una relación entre dos o más datos significativos que tienen un nexo lógico entre ellos y que proporcionan información sobre aspectos críticos o de importancia vital para la dirección. (Xunta de Galicia, 2000)

Los indicadores son factores para establecer el logro y cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un proceso, podemos decir que son ante todo la información que agrega valor y no simplemente un dato.

Es la medida cuantitativa o la observación cualitativa que permite identificar cambios en el tiempo y cuyo propósito es determinar que tan bien está funcionando un sistema, dando la voz de alerta sobre la existencia de un problema y permitiendo tomar medidas para solucionarlo, una vez se tenga claridad sobre las causas que lo generaron.

Tipo de indicadores: Las entidades pueden estructurar de acuerdo a sus necesidades de evaluación y seguimiento, diferentes tipos de indicadores que permitan medir de forma clara su gestión, dentro de los más comunes se pueden encontrar:

- De Eficiencia o de buen uso de recursos
- De Eficacia o de resultados.
- De Efectividad o impacto.

Método de Análisis	Técnicas	Instrumentos y Equipos
Identificación de los procesos	Elaboración del mapa de proceso mediante un levantamiento de inventario de procesos por medio de observación directa, consultas a los propietarios del proceso e involucrados en cada etapa para su clasificación en niveles de macro proceso, procesos, actividades y tareas.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Chek list • Notas • Visio 2010

Caracterización de los procesos	Análisis con enfoque sistémico donde se reconoce entradas y salidas de cada uno de los procesos, así como sus alcances y sus interacciones con los diferentes procesos de la organización. Elaboración de fichas técnicas y diagramas de flujos de procesos, como también la elaboración de fichas técnicas y diagramas de flujos para la documentación de las actividades (procedimientos) que se efectúan en cada proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Instructivos de la organización • Registros de la organización • Fichas técnicas • Diagramas de flujo • Grabación
Sistema de medición	Propuestas de indicadores a cada macro proceso, estableciendo estándares de medición a los procesos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lluvia de ideas 2. Tablas de cálculos en Excel para indicadores 3. Gráficos de Excel para indicadores

Fuente: elaboración propia

Capítulo III Gestión por proceso

Marco conceptual:

NETSOLUTIONS Es una empresa encargada de prestar servicios de mantenimientos, ventas de equipos y proyectos en el área de la telecomunicación, cuenta con un personal altamente calificado y comprometido con la calidad del servicio.

La empresa esta segmentada en varias áreas: el área de planta externa (PX), el área de planta interna (O&M), el área de administración, el área de ventas y el área de proyectos; cada uno de ellos supliendo las necesidades y requerimientos de los clientes.

El área de administración se encuentra subdividida en: Administración O&M, y Administración general. El área de administración de O&M se encarga de controlar, registrar e informar sobre los servicios prestados y recursos utilizados durante el desarrollo del proceso productivo para suplir con las necesidades de los clientes en cuanto a darle mantenimiento a sus equipos y abastecimientos de combustible. Por su parte el área de administración general se encarga de planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de apoyo administrativo a nivel organizacional para procurar el buen uso de los recursos empleados y el buen funcionamiento de todas las actividades administrativas que se realizan.

Cabe señalar que dentro del área de administración de O&M y del área de administración general se realizan funciones de talento humano cuya finalidad es la de contribuir al desarrollo de la organización, optimizando los recursos humanos.

De igual forma dentro del área de administración general también se realizan funciones de logística tales como el control de inventarios y el monitoreo de importaciones y exportaciones. También se lleva la parte de la contabilidad y las finanzas de la empresa cuyas funciones son controlar y registrar las operaciones contables y financieras a nivel organizacional para procurar el buen uso y el buen funcionamiento de los recursos.

Por otro lado el área de ventas se encarga de satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a equipos y materiales de telecomunicaciones, energía, OSP y equipos de medición, así como brindar capacitaciones en cuanto a la manipulación de estos.

En la búsqueda continua de incrementar la productividad y calidad de los servicios, se realiza la gestión por procesos, describiendo cada uno de los procesos y procedimientos que son llevados a cabo dentro del área de administración y dentro del área de ventas utilizando indicadores de rendimiento que nos facilitan la medición de la eficiencia y eficacia de los distintos procesos que se realizan en cada una de las respectivas áreas antes mencionadas.

CONCEPTOS:

Orden de compra: Es un documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar ciertas mercaderías o en nuestro caso servicios. En él se detalla la cantidad a comprar, el tipo de producto, el precio, las condiciones de pago y otros datos importantes para la operación comercial.

Factura: Es un documento que respalda la realización de una operación económica, que por lo general, se trata de una compraventa. En otras palabras, una factura es el documento a través del cual una persona que vende puede rendir cuentas, de forma instrumentalizada, al contrato de compraventa comercial.

Hoja de viáticos: Es un documento que detalla los montos a pagar por estadías, alimentación o transporte, el cual sirve de soporte para generar salidas de caja y/o solicitudes de transferencia.

Solicitud de cheque: Es un documento utilizado para pedir de manera formal la generación de cheque, esta solicitud justifica la cantidad solicitada a desembolsar mediante cheque.

Solicitud de transferencia: Es un documento utilizado para pedir de manera formal la generación de cheque, esta solicitud justifica la cantidad a desembolsar mediante transferencias.

Actas: Es un documento que describe la cantidad, tipo y costo de los servicios prestados, las cuales se utilizan para realizar el cobro de los mismos.

Acta de recepción del proyecto: Es un documento que se realiza conforme a los servicios prestados y según orden de compra.

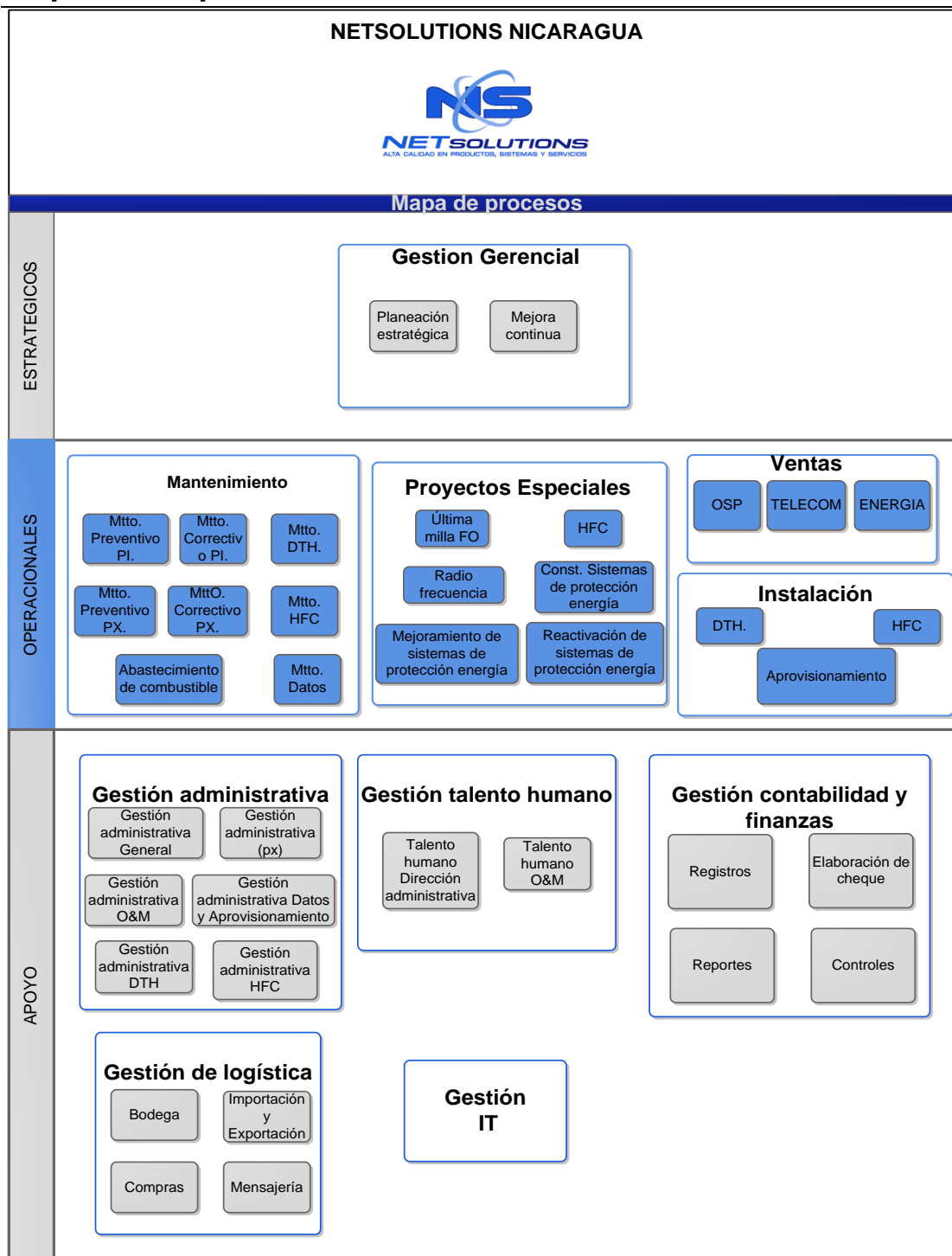
Número Solpe: Es el número que facilita el cliente al responsable del control de actas para llevar un control de las cuentas por cobrar.

Acta de reunión: Es un documento que el cliente realiza donde se detallan las ofertas y los compromisos para que ambas partes estén de acuerdo, esta acta es en digital y compartida.

Dictamen técnico: Es un documento preparado, discutido y aprobado por la mayoría de los miembros de una comisión dictaminadora o de una comisión mixta o conjunta mediante el cual dicho órgano legislativo produce y presenta un informe razonado dirigido a la mesa directiva para que sea sometido a consideración del pleno de la asamblea.

Detalle de producción: Es un informe del trabajo realizado que entregan cada una de las áreas mensualmente en forma digital para realizar el cobro de las actas.

Mapa de los procesos



GLOSARIO

A

- **ADSL:** Línea digital de banda ancha con gran capacidad para la transmisión de datos a través de la red de telefonía básica.

D

- **DTH:** Es televisión por satélite es un método de transmisión televisiva consistente en retransmitir desde un satélite de comunicaciones una señal de televisión emitida desde un punto de la Tierra, de forma que ésta pueda llegar a otras partes del planeta.
- **Datos:** Se refiere al servicio de mantenimiento de los servicios por la línea ADSL.

F

- **FO:** Fibra óptica es una delgada hebra de vidrio y silicio fundido que conduce la luz, se requiere dos filamentos para comunicación bidireccional.

H

- **HFC:** Hybrid fiber coaxia, es un término utilizado para definir una red de banda ancha que incorpora red de fibra óptica y red de cable coaxial.

I

- **I.T:** por sus siglas en ingles significa Técnico en Informática, y se refiere al proceso de mantenimiento de redes y equipos dentro de la empresa.

O

- **OSP:** Planta externa por sus siglas en inglés (Out Side Plant)
- **O&M:** Obras y mantenimiento, se refiere al área encargada de llevar a cabo los mantenimientos y abastecimientos en los sitios celulares.

P

- **PX:** Siglas que hacen refieren a Planta Externa de telecomunicaciones, que es el área de enlace entre las centrales telefónicas y los abonados.
- **Telecom:** se refiere al área de ventas de equipos de medición y de telecomunicaciones.

U

- **Última milla:** Es la parte de las redes que conecta los usuarios finales (residenciales o corporativos) a las redes de las operadoras de telecomunicaciones se conoce como **red de acceso**, aunque también está muy extendida la denominación “última milla”.

Caracterización de los procesos

Siguiendo las etapas del modelo de Agudelo et al. (2010), a continuación se presenta la caracterización de los procesos de Gestión administrativa y Venta, entre los cuales se incluye:

LISTADO DE PROCESO¹

GESTION DE MANTENIMIENTO:

- **Gestión administrativa**

1- Gestión administrativa de Obras y Mantenimiento (O&M)

Nº	Proceso	Código
01	Pago de viáticos	AP-AD-PV-001
02	Cobro por mantenimiento preventivo	AP-AD-CMP-001
03	Cobro por mantenimiento correctivo	AP-AD-CMC-001
04	Cobro por servicio de abastecimiento	AP-AD-CAB-001
05	Compras de insumos	AP-AD-CI-001
06	Pago a proveedores	AP-AD-PP-001

¹ Ver anexo7: Codificación estandarizada

2- Gestión administrativa general

Nº	Proceso	Código
01	Pagos a proveedores Locales	AP-AD-PPL-001
02	Pagos a proveedores Extranjeros	AP-AD-PPE-001
03	Control de Actas	AP-AD-CA-001
04	Facturación de venta de materiales a clientes externos	AP-AD-FCE-001
05	Facturación de venta de equipos a claro	AP-AD-FC-001
06	Facturación de venta de equipos OSP a claro	AP-AD-FOC-001
07	Facturación de venta de servicio a claro	AP-AD-FSC-001
08	Facturación de venta de servicio a Telefónica	AP-AD-FST-001
09	Facturación de venta de servicio a Gas Natural	AP-AD-FSG-001
10	Control de mantenimiento de vehículos	AP-AD-CMV-001
11	Control de detalle de costos	AP-AD-CDC-001
12	Liquidación de importación	AP-AD-LI-001

- **Gestión Talento Humano**

1-Gestión Talento Humano de Obras y Mantenimiento (O&M)

Nº	Proceso	Código
01	Reclutamiento	AP-THPI-RC-001
02	Selección	AP-THPI-SL-001
03	Despidos	AP-THPI-DP-001
04	Pago de nomina	AP-THPI-PN-001

2-Gestión Talento Humano Dirección Administrativa General

Nº	Proceso	Código
01	Reclutamiento	AP-TH-RC-001
02	Selección	AP-TH-SL-001
03	Inclusión de personal a nomina	AP-TH-IN-001
04	Inclusión al INSS	AP-TH-II-001
05	Pago de nóminas	AP-TH-PN-001

- **Gestión De Logística**

1- Gestión de Logística Bodega

Nº	Proceso	Código
01	Ingreso de materiales proveedor nacional	AP-LG-IPN-001
02	Ingreso de materiales proveedor extranjero	AP-LG-IPE-001
03	Salida de materiales	AP-LG-SM-001
04	Control de inventario	AP-LG-CI-001

2- Gestión de Logística Mensajería

Nº	Proceso	Código
01	Entrega de materiales	AP-LG-EM-001

3- Gestión de Logística Compras

Nº	Proceso	Código
01	Compra de insumos	AP-LG-CI-001
02	Compra de Papelería	AP-LG-CP-001

4- Gestión de Logística Importación

Nº	Proceso	Código
01	Importaciones	AP-LG-IMP-001

5- Gestión de Logística Exportación

Nº	Proceso	Código
----	---------	--------

01	Exportaciones	AP-LG-EXP-001
----	---------------	---------------

- Gestión Contabilidad Y Finanzas**

Nº	Proceso	Código
01	Registro de factura de pago de INSS para SWISS y NET	AP-CF-RIS-001
02	Registro de factura de pago de INATEC para SWISS y NET	AP-CF-RIT-001
03	Registro de facturas entre SWISS y NET	AP-CF-RSN-001
04	Registro de Comprobante De Diario Sobre Depreciaciones	AP-CF-RCD-001
05	Registro de Comprobante De Diario Sobre Amortizaciones	AP-CF-RCA-001
06	Registro de Auditorias de INSS y DGI	AP-CF-RA-001
07	Registro del Crédito Fiscal y Declaración a La DGI	AP-CF-RCD-001
08	Elaboración de cheques para Net	AP-CF-ECN-001
09	Elaboración de cheques para SWISS	AP-CF-ECS-001
10	Reportes Sobre Integración De Cuentas Contables y Estados De Flujo De Efectivo	AP-CF-RCE-001
11	Control de libro de banco	AP-CF-CLB-001
12	Control de Retenciones Elaboradas	AP-CF-CRE-001

- Gestión Ventas**

Nº	Proceso	Código
01	Visita a Cliente	OP-VT-VC-001
02	Replanteo	OP-VT-RP-001
03	Cotización	OP-VT-CZ-001
04	Venta	OP-VT-VT-001

Caracterización de los procesos:


Gestión Administrativa

Gestión administrativa de Obras y Mantenimiento (O&M)

El área ha brindado estos servicios desde septiembre del 2013, creciendo muy rápidamente y siendo hoy en día el departamento más grande de NETSOLUTIONS ubicado en la ciudad de Managua y con 6 Sedes en todo Nicaragua, cubriendo así el occidente, norte, atlántico y pacífico del país.

El personal a cargo del área está integrado por: Responsable de área administrativa O&M (1), Dirección administrativa (1), Responsable de operaciones (1), responsable de abastecimiento (1), digitalizadora (1) y Equipo de Técnicos. El área cuenta con 6 procesos y es la que se encarga de suplir con las necesidades de los clientes al darle mantenimiento a sus equipos, y abastecimientos de combustible.


DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

	Nombre del proceso: Gestión Administrativa O&M	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión administrativa		
Responsable (s) del proceso:	Encargado de área administrativa O&M		
Objetivo del proceso	Controlar, registrar e informar sobre los servicios prestados y recursos utilizados durante el desarrollo del proceso productivo.		
Indicador de gestión del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de servicios facturados • Porcentaje de actas rechazadas 		
Insumos	Actas por servicios prestados, Informes, facturas, correos de aceptación.		
Proveedores	Cliente		
Productos (salidas)	Informes, Facturas, Solicitudes.		
Clientes	Clientes externos		
Recursos humanos	Responsable de área administrativa O&M, Dirección administrativa, Responsable de operaciones, Responsable de abastecimientos, Digitalizadora y Equipo de técnicos.		
Recursos materiales	Computadoras, Impresoras, Formatos, Actas, Preciarios, Normativas.		

Procedimientos

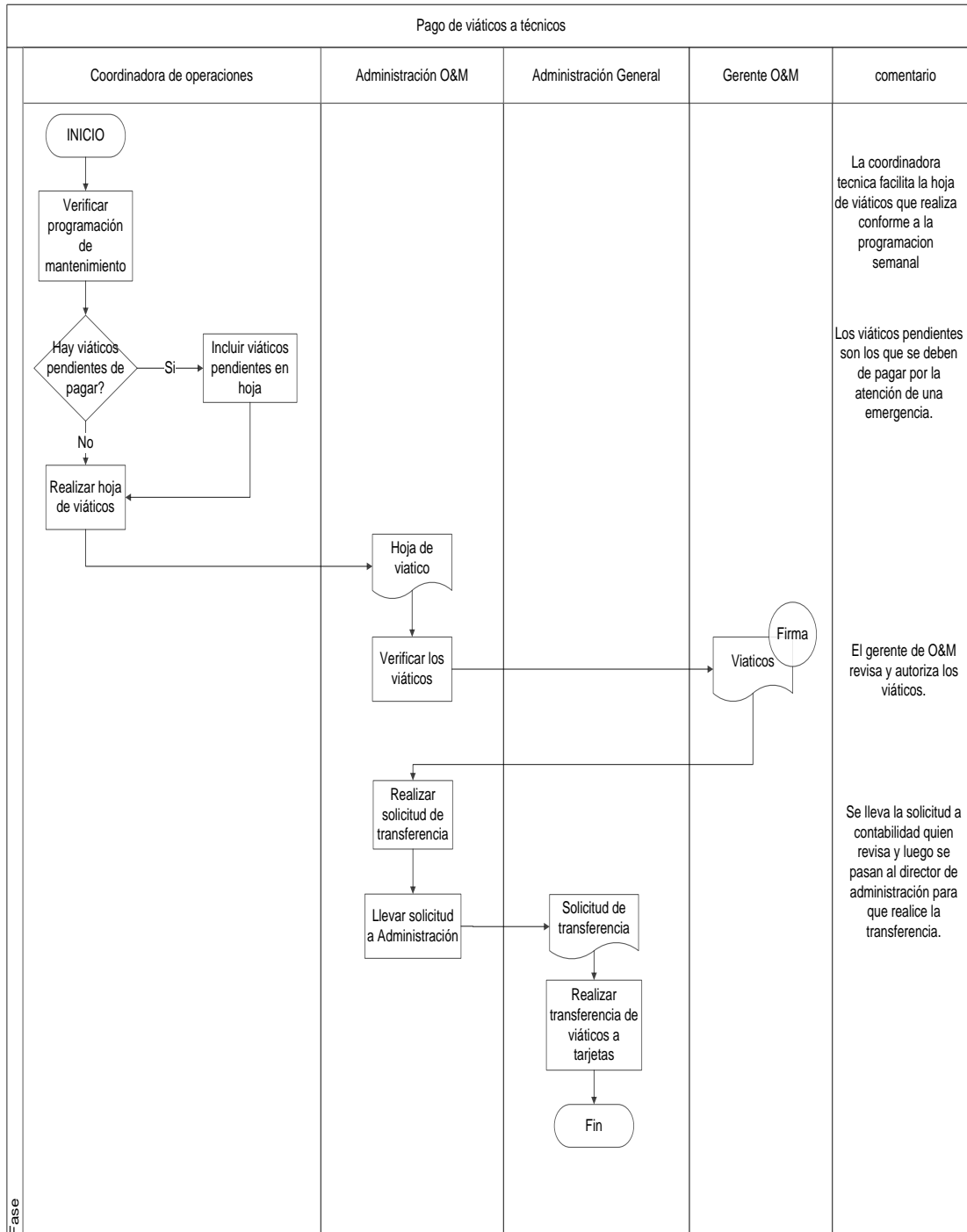
N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
1	Responsable de operaciones, responsable de combustible.	Hoja de viáticos	Pago de viáticos	Administración O&M	Solicitud de transferencia.	1. Contrata 2. Personal administrativo O&M
2	Coordinador de operaciones.	Acta	Cobro por mantenimiento preventivo	Administración O&M	Factura	1. Administración General
3	Contrata	Acta de recepción del proyecto.	Cobro por mantenimiento correctivo	Contrata y Administración O&M.	Factura	1. Administración General
4	Responsable de abastecimiento	Reportes de abastecimientos realizados	Cobro por servicio de abastecimiento	Responsable de abastecimiento	Factura	1. Claro (O&M)
5	Responsable de administración PI	Requerimiento de material	Compras de insumos	Administración O&M	Bodega abastecida	1. Bodega
6	Responsable	Facturas	Pago a proveedores	Administración O&M	Solicitud de pago	1. Proveedores

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Pago de viáticos	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-PV-001
Objetivo:	Gestionar el pago de viáticos para los técnicos de O&M por servicios que incluyen alimentación y/o estadía por		
Responsable:	Coordinadora de administración O&M		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Administración O&M	01	Recibe hoja de viatico de mantenimiento o de combustible	Coordinador de operaciones envía hoja para mantenimiento y el responsable de combustible facilita hoja de viáticos según programación, también solicita transporte y trasiego en los sitios que lo requieran.	Hoja de viatico
Gerente de O&M	02	Revisa y aprueba los viáticos mediante su firma.		Hoja de viatico y justificación
Administración O&M	03	Realiza solicitud de transferencia	Se realiza en Excel y se imprime	Solicitud de transferencia
Administración O&M	04	Se lleva a administración general.		Solicitud de transferencia
Administración	05	Administración general realiza la transferencia de viáticos a las tarjetas de los trabajadores.		

Flujograma



Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Hoja de Viatico	Coordinadora de administración O&M	AD-HVT-001
Solicitud de Transferencia	Coordinadora de administración O&M	CF-STF-001

	Nombre del procedimiento: Cobro por mantenimiento Preventivo	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-CMP-001
Objetivo:	Llevar el status mensual de los servicios de mantenimiento preventivo que se han prestado y por los cuales se debe realizar el debido cobro.		
Responsable:	Coordinadora de administración O&M		

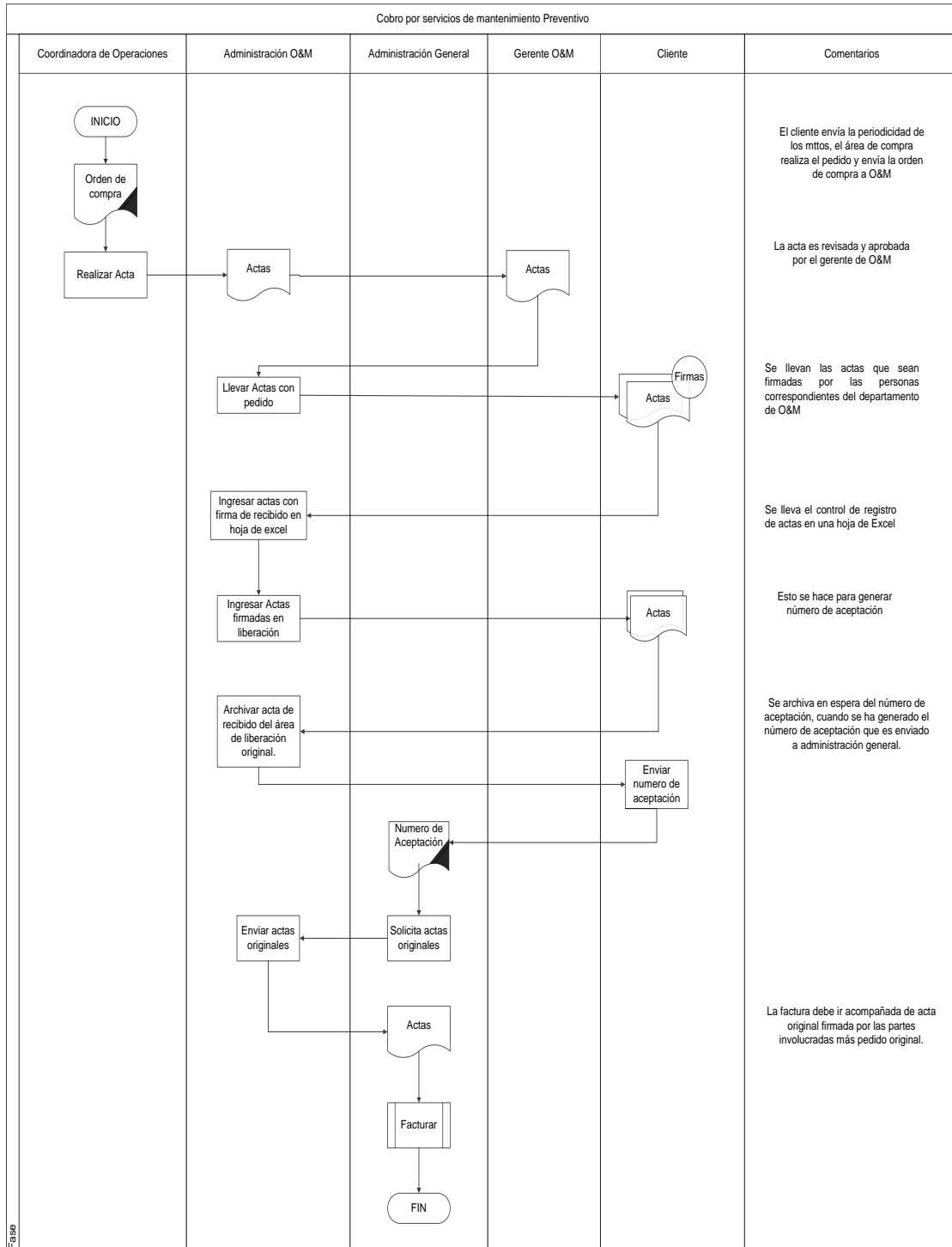
Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Encargado de operación	01	Realiza y envía acta a Administración O&M		Actas
Administración O&M	02	Recibe acta de parte de encargada de operación		Actas
Gerente de O&M	03	El gerente de O&M Revisa y aprueba el acta.		
Administración O&M	04	Llevar acta al cliente con pedido	Son llevadas al departamento de Mantenimiento del cliente para	Actas

			que sean firmadas.	
Administración O&M	05	Esperar firmas	Un tiempo aproximado de 8 días	Actas
Administración O&M	06	Ingresar en liberación	Para generar número de aceptación el cual toma un tiempo aproximado de 8 días.	Actas
Administración O&M	07	Llevar actas con facturas al departamento de O&M	Se llevan dos originales, una que conserva el cliente y la otra conserva O&M, esperar que las actas estén firmadas.	Actas y facturas
Administración O&M	08	Registrar información de Actas en cuadro de Excel	En este cuadro de Excel se lleva un control mensual de las actas y el cobro de las mismas	Actas
Administración O&M	09	Una vez firmada el acta Ingresarla en área de liberación (original1)	Esto se hace para generar número de aceptación.	Actas
Administración O&M	10	Archivar acta con firma de recibido del área de liberación original.	Se archiva en espera del número de aceptación, cuando se ha generado el número de aceptación que es enviado a	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			administración general para que administración general se encargue del proceso de facturación.	
Administración general	11	Recibe número de aceptación por correo.	Esto vía correo	
Administración general	12	Facturar	La factura debe ir acompañada de acta original firmada por las partes involucradas más pedido original si se va facturar total.	Factura


Flujograma



Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Acta (Mantenimiento Preventivo)	Coordinadora de administración O&M	AD-ATMP-001
Factura	Coordinadora de administración O&M	AD-FT-001

	Nombre del procedimiento: Cobro mantenimiento Correctivo	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-CMC-001
Objetivo:	Registrar la cantidad de servicios de mantenimiento correctivo realizados para efectuar los respectivos cobros.		
Responsable:	Lic. Carolina Cerros		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Cliente	01	Claro solicita mantenimiento al contrata		
Contrata	02	Contrata realiza el trabajo		
Contrata	03	Contrata Levanta acta de recepción del proyecto y con firma de validación del supervisor de claro		Acta de recepción del proyecto
Contrata	04	Contrata entrega acta original firmada y factura	La contrata genera factura a NETSOLUTION S y adjunta el acta de	Acta y factura

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			recepción del proyecto.	
Administración O&M	05	Recibe factura y acta	La factura es recibida para programar el pago de crédito 15 días al contrata	Acta y factura
Administración O&M	06	Realiza oferta a claro	En físico realizada por PI. ¿Qué es y cómo se hace?	Formato de oferta
Administración O&M	07	Enviar oferta a claro	Adjuntar acta de recepción original del trabajo validada por el supervisor de claro, esto para generar orden de compra.	Formato de oferta y acta
Cliente	08	Ingresa oferta a página Gmail	En esta página Gmail el cliente lleva el control y registro administrativo de los mantenimientos correctivos realizados y el estatus. Se realiza en reuniones semanales para verificar el estatus de las ofertas	Oferta
Cliente	09	Levanta acta de reunión	El acta de reunión es un	

			documento que el cliente realiza donde se detallan las ofertas y los compromisos para que ambas partes estén de acuerdo, esta acta es en digital y compartida.	
Cliente	10	Planifica los pagos que debe realizar	En el área de compra los aprueban y se genera la orden de compra notifica a administración general que hay órdenes de compra para enviar al retiro de esta. Una vez recibida la orden de compra por admón. general es enviada a administración de O&M para realizar acta para previa firma de validación de acta.	
Cliente	11	Informa a admón. General. que hay ordenes de compras pendientes de retirar		

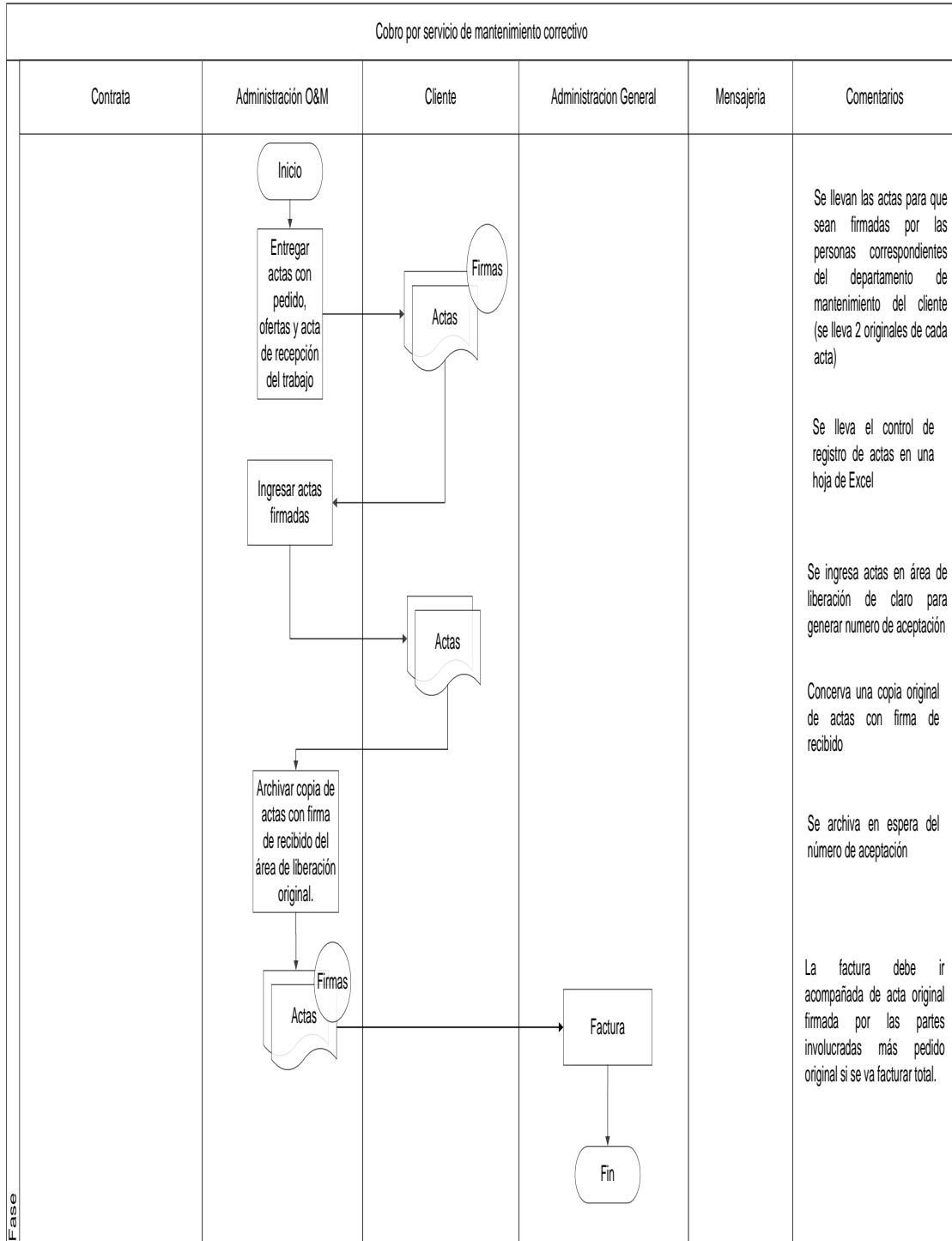
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Administración General	12	Retirar orden de compra		
Administración General	13	Enviar orden de compra a admón. O&M		
Administración O&M	14	Realizar acta con el detalle de servicios prestados según orden de compra		
Administración O&M	15	Llevar actas con facturas al departamento de O&M	Se llevan dos originales, una que conserva el cliente y la otra conserva Administración O&M en esperar que las actas sean firmadas.	
Administración O&M	16	Registrar información de Actas en cuadro de Excel (Detalle de producción)	En este cuadro de Excel se lleva un control mensual de las actas y el cobro de las mismas	Actas
Administración O&M	17	Una vez firmada el acta Ingresarla en área de liberación (original1)	Esto se hace para generar número de aceptación.	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


Administración O&M	18	Archivar acta de recibido del área de liberación original.	Se archiva en espera del número de aceptación, cuando se ha generado el número de aceptación que es enviado a administración general para que administración general se encargue del proceso de facturación.	
Administración general	19	Recibe número de aceptación por correo.	Esto vía correo	
Administración general	20	Facturar	La factura debe ir acompañada de acta original firmada por las partes involucradas más pedido original si se va facturar total.	

Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Factura	Coordinadora de administración O&M	AD-FT-002
Acta de Recepción del Proyecto	Coordinadora de administración O&M	AD-ARP-001
Formato de Oferta	Coordinadora de administración O&M	AD-FO-001

	Nombre del procedimiento: Cobro por abastecimiento	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-AD-CAB-001
Objetivo:	Registrar los servicios realizados de abastecimiento por los cuales se debe gestionar el cobro.		
Responsable:	Coordinador de administración O&M		

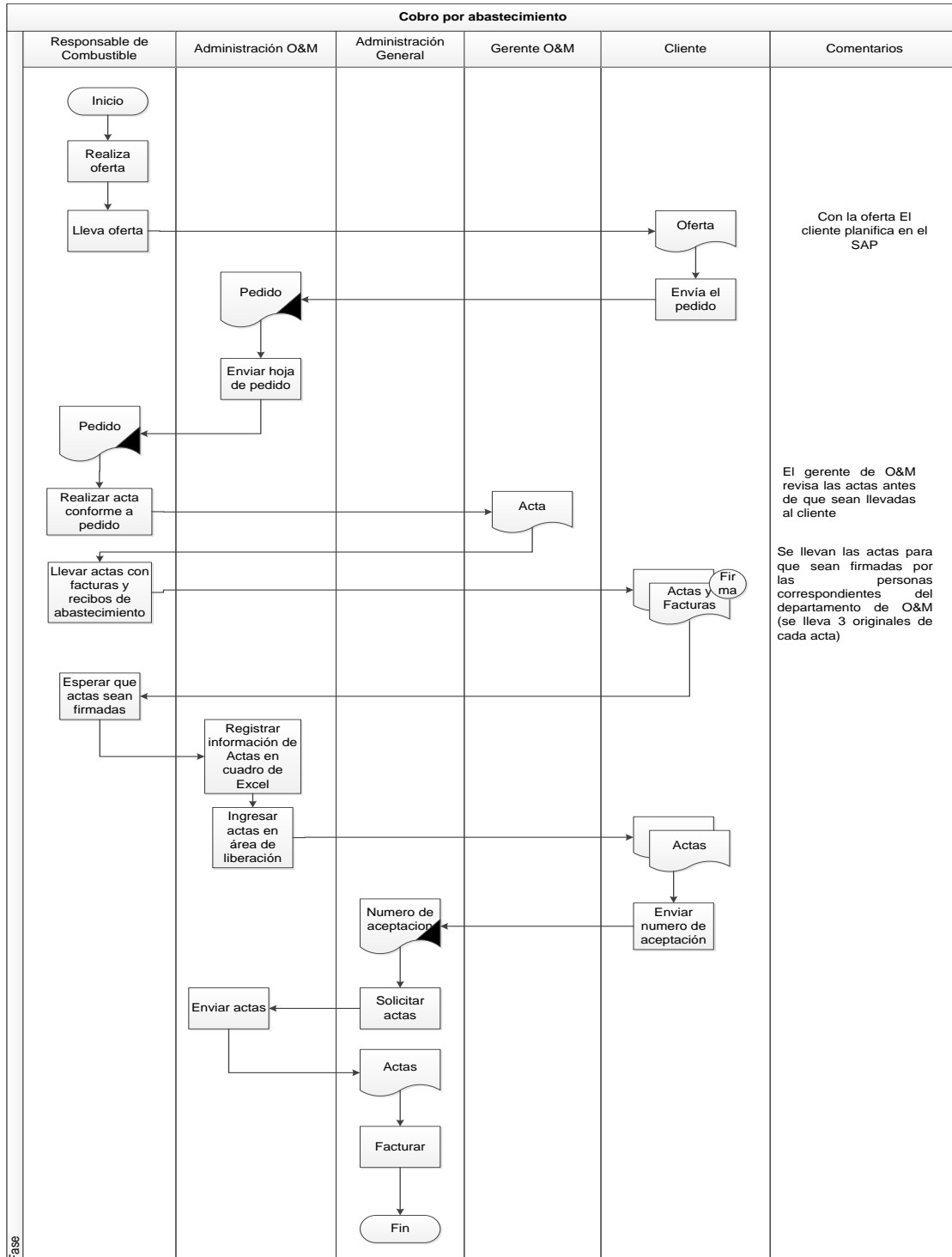
Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de combustible	01	Realiza oferta	Semanalmente	
Responsable de combustible	02	Lleva ofertas a claro	Semanalmente	
Cliente	03	Ingresa oferta a SAP		
Administración O&M	04	Esperar el pedido	Cliente informa mediante correo que hay pedido.	
Mensajería	05	Retirar el pedido	Mensajería retira el pedido	

Administración O&M	06	Enviar hoja de pedido a responsable de combustible		
Responsable de combustible	07	Realizar acta conforme a pedido	Esta acta debe llevar todos los soportes: recibo, boleta y facturas.	
Responsable de combustible	08	Llevar actas con facturas al departamento de mantenimiento del cliente	Se llevan dos originales, una que conserva el cliente y la otra conserva O&M, esperar que las actas estén firmadas.	
Administración O&M	09	Registrar información de Actas en cuadro de Excel	En este cuadro de Excel se lleva un control mensual de las actas y el cobro de las mismas	Actas
Administración O&M	10	Una vez firmada el acta Ingresarla en área de liberación (original1)	Esto se hace para generar número de aceptación.	
Administración O&M	11	Archivar acta de recibido del área de liberación original.	Se archiva en espera del número de aceptación, cuando se ha generado el número de aceptación que es enviado a administración	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			general para que administración general se encargue del proceso de facturación.	
Administración general	12	Recibe número de aceptación por correo.	Esto vía correo	
Administración general	13	Facturar	La factura debe ir acompañada de acta original firmada por las partes involucradas más pedido original si se va facturar total.	

Flujograma




Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Acta (Abastecimiento)	Coordinadora de administración O&M	AD-ATAB-002

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Carolina Cerros Responsable de administración O&M	Ing. Oscar Castillo Director de país

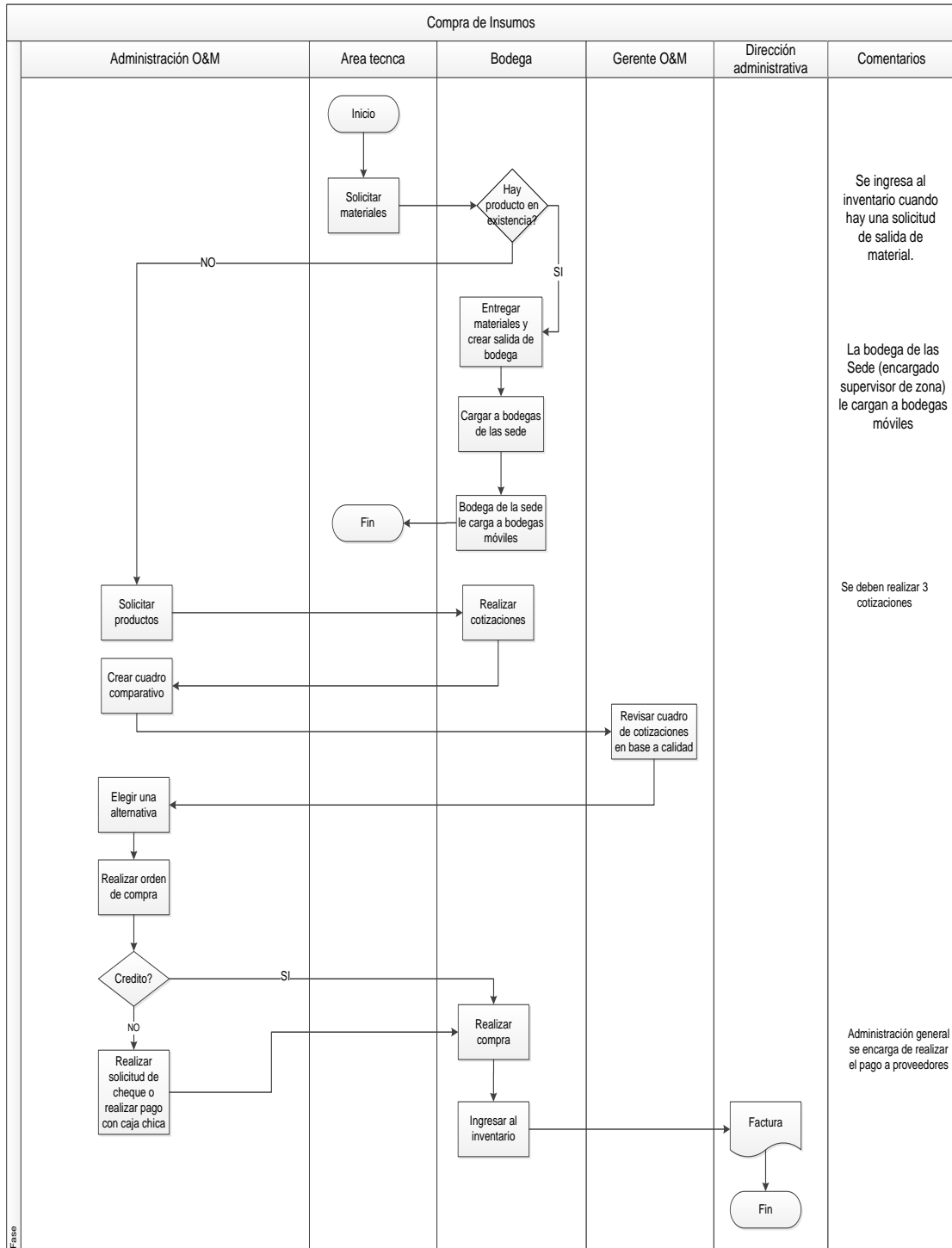
	Nombre del procedimiento: Compra de insumos	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-CI-001
Objetivo:	Registrar la cantidad de servicios de mantenimiento correctivo realizados para efectuar los respectivos cobros.		
Responsable:	Lic. Carolina Cerros		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Administración O&M	01	Ingresar al inventario	Verifica inventario que se lleva en Excel	Inventario
Administración O&M	02	Verificar los productos en poca existencia y su rotación	Los productos deben ser abastecidos según la rotación de los mismos	
Administración O&M	03	Solicitar productos	Se solicitan al encargado de bodega para que realice las respectivas cotizaciones	
Encargado de bodega	04	Realiza cotizaciones	Se debe realizar 3 cotizaciones	Cotización

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Administración O&M	05	Crea cuadro comparativo		
Administración O&M	06	Tomar una alternativa.	La elección depende de factores como Calidad, costo y tiempo de entrega.	
Encargado de bodega	07	Realizar orden de compra		Orden de compra
Encargado de bodega	08	Solicitar material		
Dirección administrativa	09	Facturar (proveedor)	Administración general gestiona pagos a proveedores.	
Administración O&M	10	Ingresar al inventario		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Inventario	Coordinadora de administración O&M	AD-INV-001
Cotización	Coordinadora de administración O&M	AD-COT-001
Orden de Compra	Coordinadora de administración O&M	AD-OC-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Carolina Cerros Responsable de administración O&M	Ing. Oscar Castillo Director de país

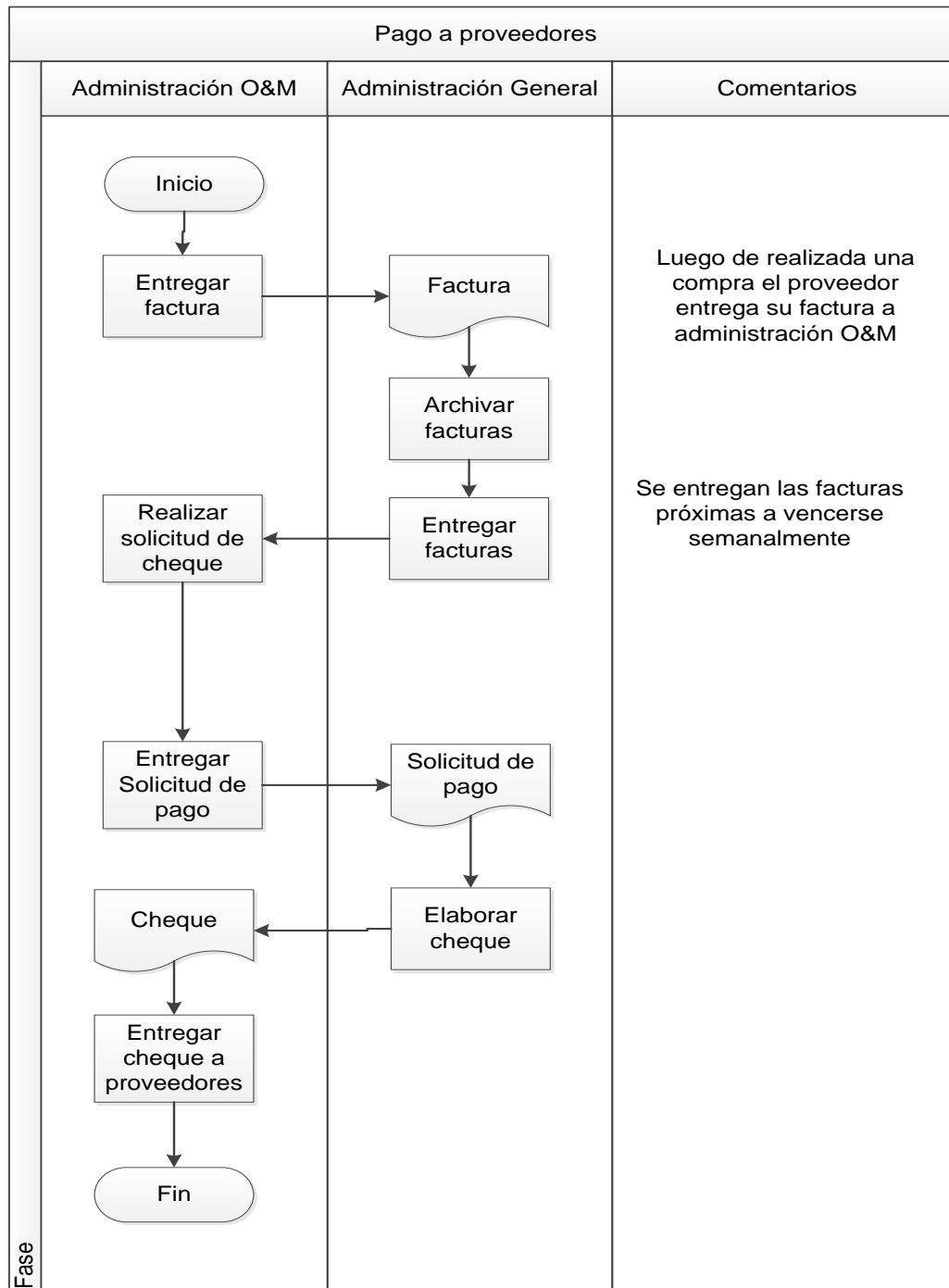
	Nombre del procedimiento: Pago a proveedores	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-AD-PP-001
Objetivo:	Gestionar el pago a los proveedores a los cuales se les ha hecho compras de insumos para abastecer la bodega.		
Responsable:	Lic. Carolina Cerros		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Administración O&M	01	Entregar facturas a administración general	Luego de realizada una compra el proveedor entrega su factura.	Facturas
Administración General	02	Archivar factura		Facturas
Administración General	03	Entregar facturas a O&M	Se entrega las facturas próximas a vencerse, esto se	Facturas

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			hace semanalmente	
Administración O&M	04	Realizar solicitud cheque de	Esta solicitud se entrega a administración general	Solicitud de cheque
Administración general	05	Realizar cheque	Estos cheques son entregados a administración O&M	Cheque
Administración O&M	06	Entregar cheque a proveedores		Cheque

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Factura	Coordinadora de administración O&M	AD-FT-003
Solicitud de Cheque	Coordinadora de administración O&M	AD-SCH-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga riarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Carolina Cerros Responsable de administración O&M Ing. Edward Luna Responsable O&M	Ing. Oscar Castillo Director de país

Gestión administrativa general

El personal a cargo del área está integrado por: Responsable Regional de logística (1), Responsable de Administración General (1), Asistente administrativo (1), Responsable de Control de Actas (1), Áreas Operacionales de la empresa, Responsable de Recepción (1), Responsable de Bodega (2), Responsable de Mensajería (1). El área cuenta con 12 procesos y es la que se encarga de planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de apoyo administrativo a nivel organizacional para procurar el buen uso de los recursos empleados y el buen funcionamiento de todas las actividades administrativas que se realizan en la empresa.

	Nombre del proceso:	Vigencia:	Versión:
	Gestión administrativa General	02-06-2014	001
Macro proceso	Gestión administrativa		
Responsable (s) del proceso:	Director administrativo, Asistente Administrativo, Responsable del control de actas		
Objetivo del proceso	Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de apoyo administrativo a nivel organizacional para procurar el buen uso de los recursos empleados y el buen funcionamiento de todas las actividades administrativas que se realizan.		
Indicador de gestión del proceso.	1. Servicios facturados 2. Cumplimiento del mantenimiento de los vehículos 3. Cumplimiento de la ejecución del plan administrativo		
Insumos	Solicitud de pagos, Facturas, Detalles de producción, Orden de compra, Información de kilometraje de vehículo, Detalle de Sitios Trabajados, Actas de producción, Dictámenes técnicos.		
Proveedores	Áreas operacionales de la empresa, clientes.		
Productos (salidas)	Pagos, Actas gestionadas, Facturas, Programación de citas para Mantenimiento de Vehículos, Detalle de los costos en los servicios brindados a empresas de telecomunicaciones, Ingreso de producto a bodega con el impuesto para la venta.		
Clientes	Empresas de telecomunicaciones, Empresa de energía, Contratistas varios.		
Recursos humanos	Responsable Regional de logística, Responsable de Administración General, Asistente administrativo, Responsable de Control de Actas, Áreas Operacionales		


DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

	de la empresa, Responsable de Recepción, Responsable de Bodega, Responsable de Mensajería.
Recursos materiales	Computadora, Impresoras, Fotocopiadora, Papelería, Scanner, Teléfono, Celular, Internet, Sistema SAP, calculadoras.

Procedimientos


N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
1	Administración de O&M y Administración General	Solicitud de pagos locales y extranjeros y Facturas	Pagos	Responsable de Administración General	Pagos a clientes locales y extranjeros	1. Clientes locales 2. Clientes extranjeros
2	Áreas operacionales de la empresa	Detalle de producción	Control de actas	Responsable del Control de Actas	Actas gestionadas	1. Empresa de Telecomunicaciones
3	Vendedores y algunos Clientes	Orden de compra	Facturación	Asistente Administrativo	Facturas	1. Clientes Externos 2. Empresas de Telecomunicaciones 3. Empresas de Energía
4	Técnicos	Información de kilometraje de vehículo	Control de Mantenimiento de vehículos	Asistente Administrativo	Programación de citas para Mantenimiento de Vehículos	1. Áreas operacionales de la empresa
5	Áreas operacionales de la empresa	Detalle de Sitios Trabajados	Control de detalle de costos.	Asistente administrativo	Detalle de los costos en los servicios brindados a empresas de Telecomunicaciones	1. Empresas de Telecomunicaciones
6	Regionales de Logística	Orden de Compra y Factura del Fabricante.	Liquidación de importación	Responsable Administrativo.	Ingreso de producto a bodega con el impuesto para la venta	1. Vendedores

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

	Nombre del procedimiento: Pagos a proveedores Locales	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-AD-PPL-001
Objetivo:	Realizar la autorización de pagos a proveedores Locales		
Responsable:	Responsable de Administración General		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Administración General	01	Revisar solicitud de pago	Solicitud de pago enviada por la recepcionista, con el monto a pagar.	Solicitud de pago.
Responsable de Administración General	02	Autorizar el pago		
Asistente administrativo	03	Realizar elaboración de cheque con el monto a pagar al proveedor	El asistente administrativo realiza el cheque y lo entrega a recepción	
Recepcionista	04	Entregar cheque a proveedores		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

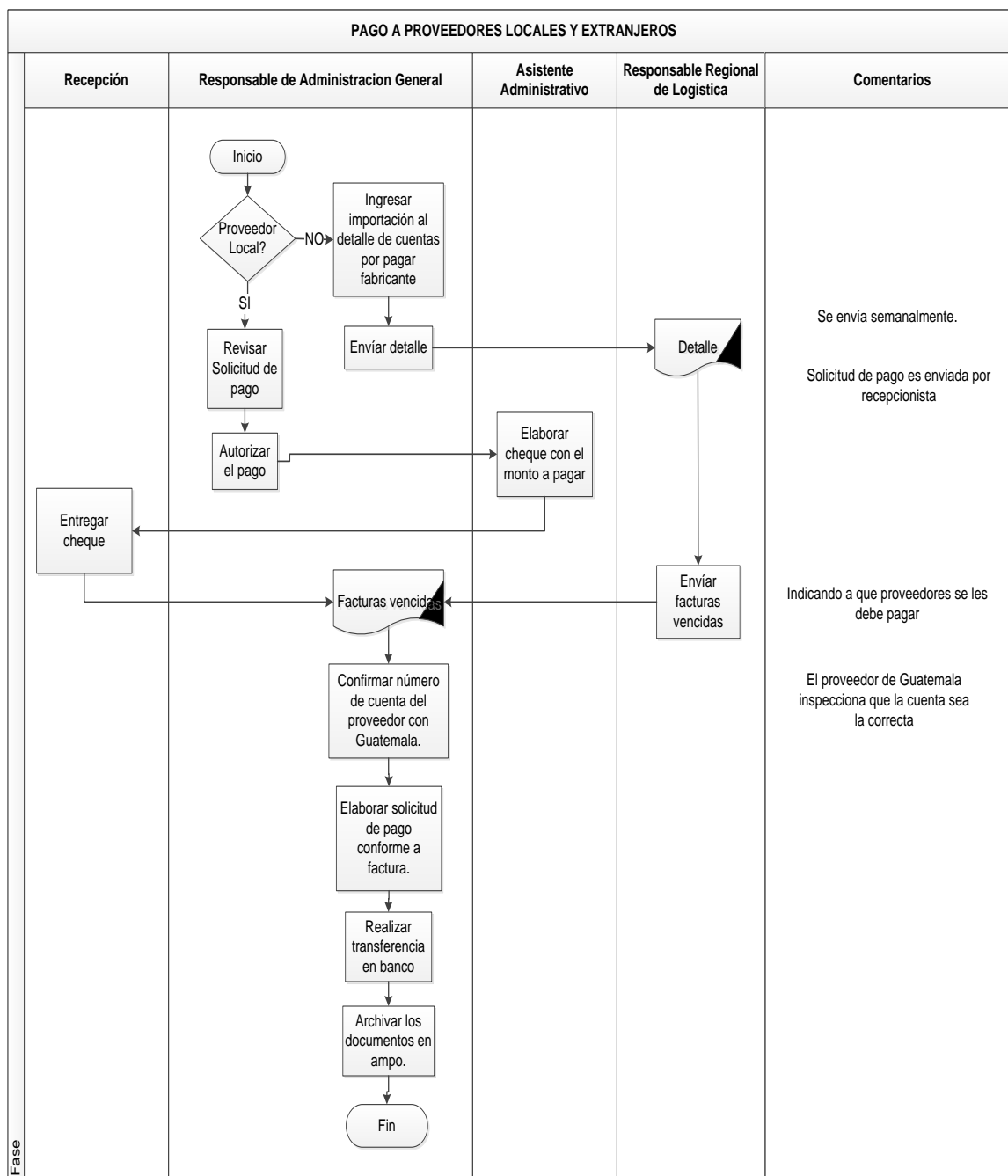
 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Pagos a proveedores Extranjeros	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-AD-PPE-002
Objetivo:	Realizar la autorización de pagos a proveedores Extranjeros		
Responsable:	Responsable de Administración General		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Administración General	01	Ingresar importación al detalle de cuentas por pagar fabricante.		
Responsable de Administración General	02	Enviar detalle a Guatemala	Se envía semanalmente.	
Responsable de Administración General	03	Recibir correo de Guatemala por facturas vencidas	Indicando a que proveedores se les debe pagar	
Responsable de Administración General	04	Confirmar número de cuenta del proveedor con regionales de Guatemala		
Responsable de Administración General	05	Elaborar solicitud de pago conforme a factura.		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable de Administración General	06	Realizar transferencia en banco		
Responsable de Administración General	07	Archivar los documentos en ampo.		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Solicitud de Pago	Responsable de Administración General	AD-SP-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Control de Actas	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-CA-001
Objetivo:	Garantizar el debido control y seguimiento de las actas para procurar su seguridad con la debida aprobación del personal de cliente para la realización de los cobros.		
Responsable:	Responsable del Control de Actas		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable del control de Actas	01	Recibir por correo detalle de producción	Detalle es enviado por correo por las áreas correspondientes (Planta externa, O&M, DTH, HFC, Datos, Proyectos especiales y Ventas).	Detalle de producción mensual
Responsable del control de Actas	02	Recibir autorización de retiro de Actas	Autorización de retiro de Actas es enviada por el cliente y vía correo	

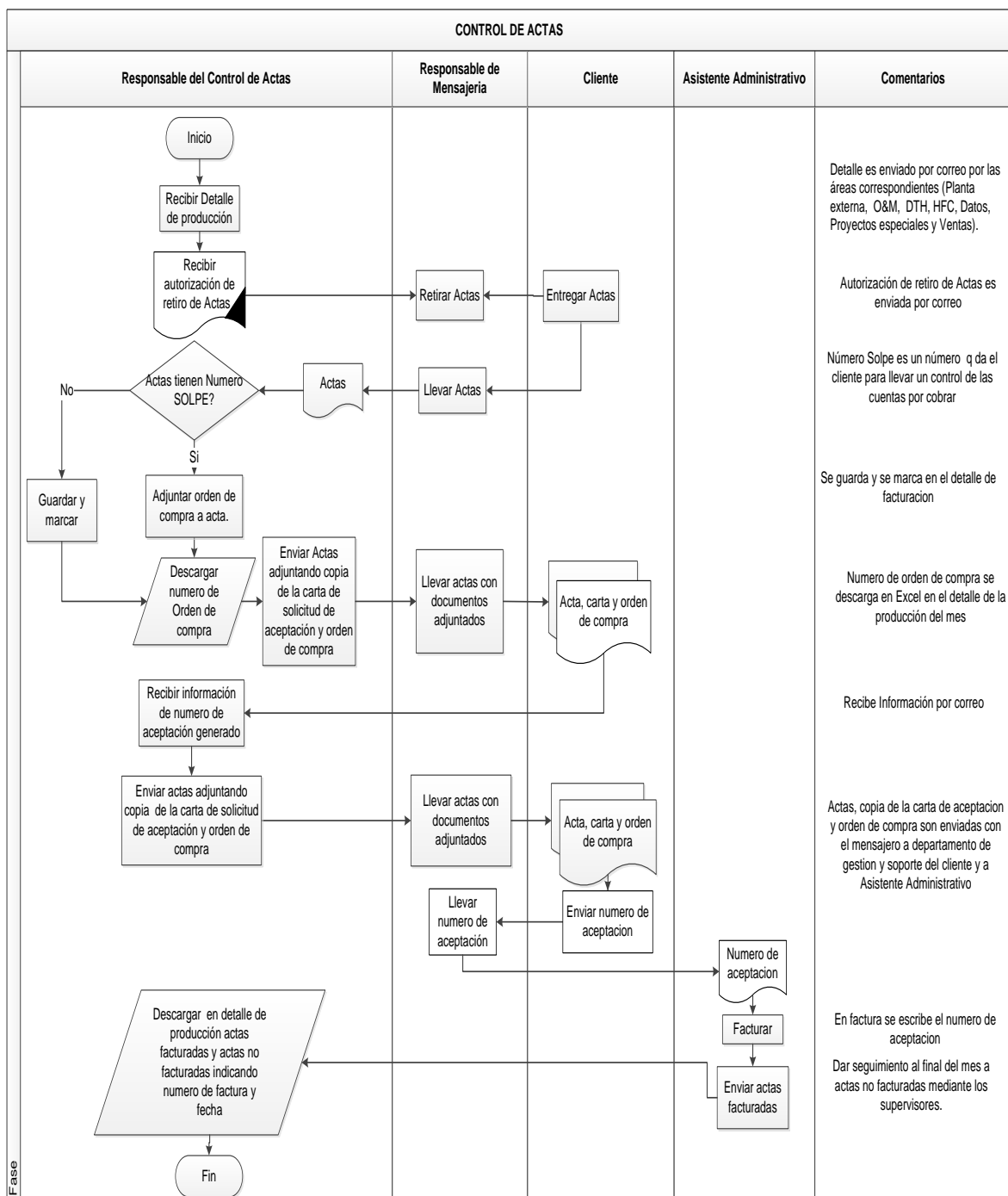
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable de Mensajería	03	Retirar las actas		Actas
Cliente	04	Entregar actas		
Responsable de Mensajería	05	Llevar actas		
Responsable del control de Actas	06	Verificar si las Actas tienen número Solpe	Número Solpe es el número q facilita el cliente para llevar un control de las cuentas por cobrar	
Responsable del control de Actas	07	Si el acta tiene número Solpe adjuntar orden de compra a acta.	Si el acta no tiene número Solpe guardar y marcar en el detalle de facturación.	Actas y orden de compra.
Responsable del control de Actas	08	Descargar el número de orden de compra	Se descarga en Excel en el detalle de la producción del mes	Orden de compra.
Responsable del control de Actas	09	Enviar Actas adjuntando copia de la carta de solicitud de aceptación y orden de compra	Actas, copia de la carta de aceptación y orden de compra son enviadas con el mensajero a departamento de gestión y soporte del cliente para generar número de aceptación.	Actas, Orden de compra, carta de solicitud de aceptación
Responsable de Mensajería	10	Llevar Actas con documentos adjuntados		Actas, Orden de compra, carta de solicitud de aceptación

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


Responsable del control de Actas	11	Recibir información de número de aceptación generado	La información la recibe por correo	
Responsable del control de Actas	12	Enviar actas, adjuntando copia de la carta de solicitud de aceptación y orden de compra	Actas, copia de la carta de solicitud de aceptación y orden de compra son enviadas con el mensajero al departamento correspondiente del cliente y al Asistente Administrativo	Actas, Orden de compra, carta de solicitud de aceptación
Responsable de Mensajería	13	Llevar actas, con documentos adjuntados		Actas, Orden de compra, carta de solicitud de aceptación
Cliente	14	Enviar número de aceptación		
Responsable de Mensajería	15	Llevar número de aceptación		
Asistente Administrativo	16	Facturar	En la factura se escribe el número de aceptación	
Asistente Administrativo	17	Enviar actas facturadas		
Responsable del control de Actas	18	Descargar en Excel en detalle de producción actas facturadas, indicando Número de Factura y fecha	Al final del mes darle seguimiento a actas no facturadas mediante los supervisores.	

Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Detalle de Producción	Responsable del Control de Actas	AD-DP-001
Acta	Responsable del Control de Actas	AD-AT-001
Orden de Compra	Responsable del Control de Actas	AD-OC-001
Carta de Aceptación	Responsable del Control de Actas	AD-CA-001

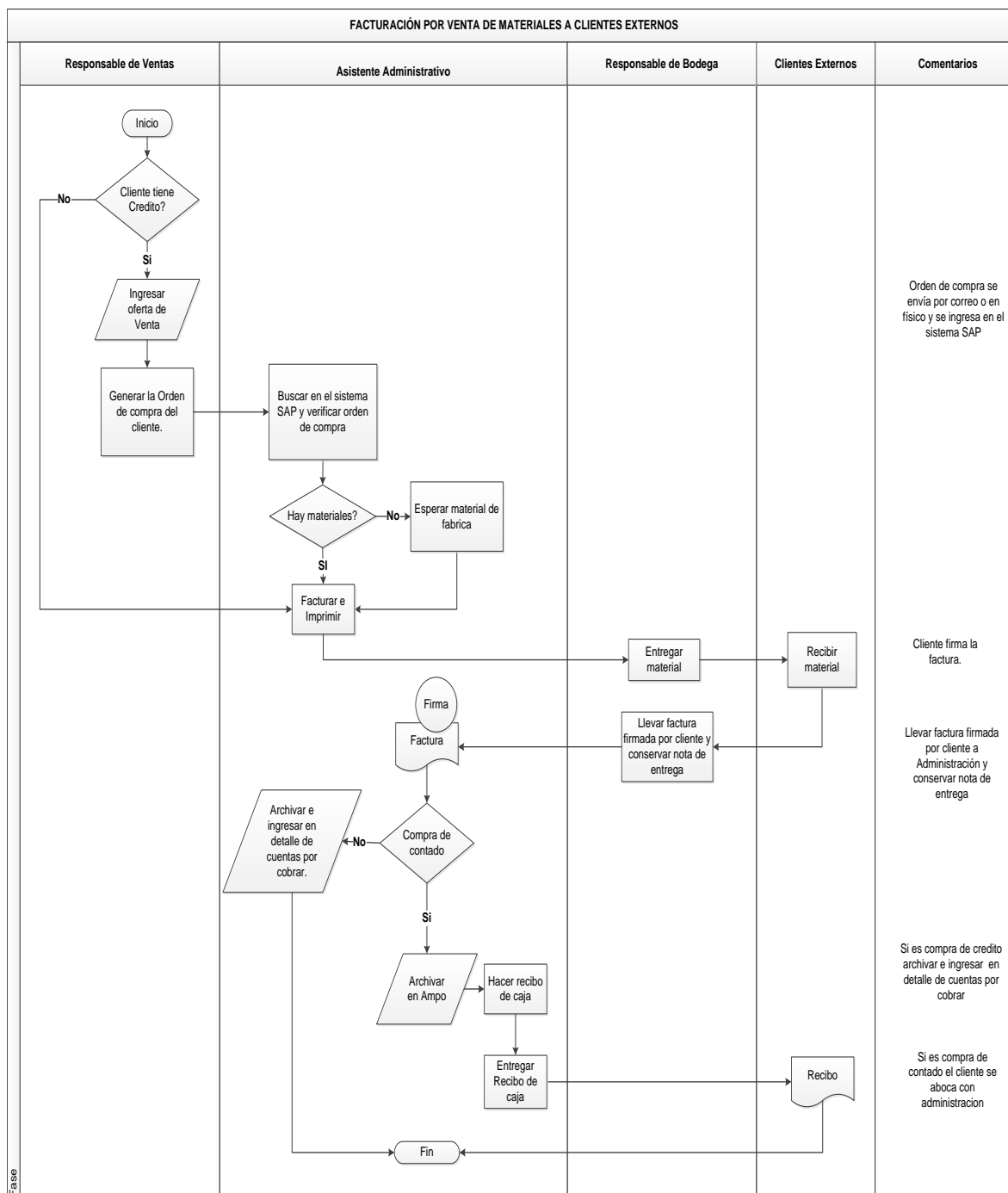
	Nombre del procedimiento: Facturación de venta de materiales a Clientes Externos	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-FCE-001
Objetivo:	Archivar facturas para realizar cobros.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	N°	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Ventas	01	Confirmar si cliente tiene crédito	Si es de contado se envía al Asistente Administrativo para facturar e imprimir	
Responsable de Ventas	02	Ingresar oferta de venta al SAP	Orden de compra se envía por correo o en físico y se ingresa en el sistema SAP	
Responsable de Ventas	03	Generar la Orden de compra del cliente.	Si el cliente requiere el producto se genera en el SAP	Orden de compra.

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


Asistente Administrativo	04	Buscar en el sistema SAP y verificar orden de compra		
Asistente Administrativo	06	Verificar si hay materiales, si hay facturar e imprimir.	Caso contrario esperar que venga de fábrica.	Factura y nota de entrega impresa.
Responsable de Bodega	07	Entregar material.	Cliente firma la factura.	Factura y nota de entrega.
Responsable de Bodega	08	Llevar factura firmada por cliente a Administración y conservar nota de entrega		Factura firmada por cliente y nota de entrega.
Asistente Administrativo	09	Archivar e ingresar en detalle de cuenta por cobrar si es compra al crédito.	Si es compra de contado el cliente se aboca con Administración para hacer recibo de caja y entregar al cliente.	

Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Orden de Compra	Asistente Administrativo	AD-OC-002
Factura	Asistente Administrativo	AD-FT-001
Nota de Entrega	Asistente Administrativo	AD-NE-001

	Nombre del procedimiento: Facturación de venta de Equipos a Claro	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-FC-002
Objetivo:	Archivar facturas para realizar cobros.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	N°	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Ventas	01	Ingresar oferta de venta al SAP	Orden de compra se envía por correo o en físico y se ingresa en el sistema SAP	
Responsable de Ventas	02	Generar Orden de Compra del cliente	Si el cliente requiere el producto se genera en el SAP	
Asistente Administrativo	03	Buscar en el sistema SAP y verificar orden de compra	Puede ser vía correo o en físico. Claro puede enviar directamente la orden.	Orden de compra.
Asistente Administrativo	04	Verificar si hay material. Si hay facturar e imprimir	Si no hay existencias solicitar material.	Factura
Asistente Administrativo	05	Enviar material facturado		

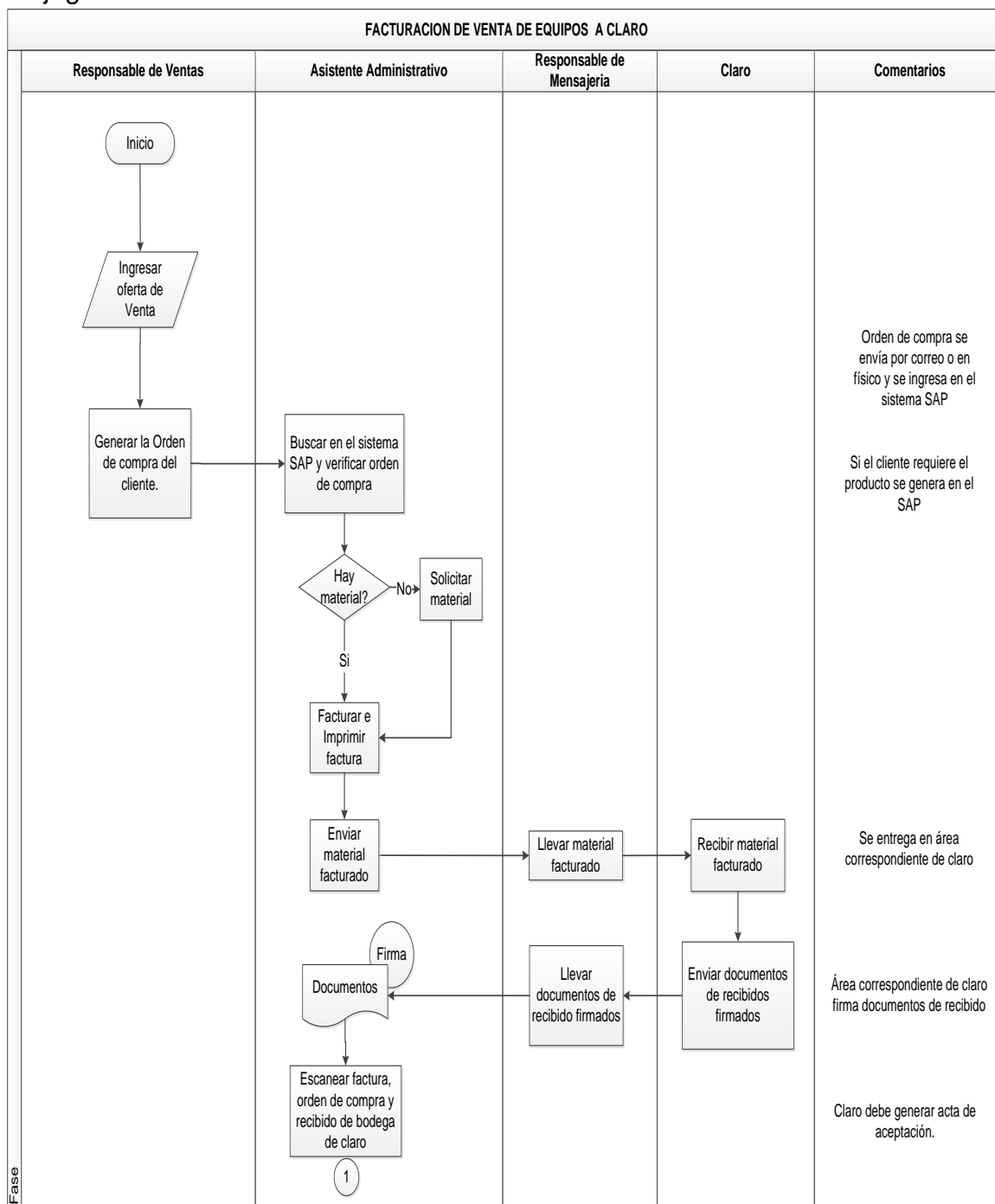
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable de Mensajería	06	Llevar material facturado	Se entrega en área correspondiente de claro	Factura, orden de compra y salida de bodega
Claro	07	Recepcionar material facturado	Área correspondiente de claro firma documentos de recibido	
Claro	08	Enviar documentos de recibido firmados		
Responsable de Mensajería	09	Llevar documentos de recibido firmados	Se los entrega al Asistente Administrativo	Factura, orden de compra y Recibido de bodega
Asistente Administrativo	10	Recibir documentos firmados		Factura, orden de compra y Recibido de bodega
Asistente Administrativo	11	Escanear factura, orden de compra y Recibido de bodega de Claro.	Claro debe generar acta de aceptación.	
Asistente Administrativo	12	Enviar factura, orden de compra y Recibido de bodega de claro	Enviar documentos a departamento de soporte y gestión de claro.	
Responsable de Mensajería	13	Llevar documentos		Acta de aceptación
Claro	14	Enviar Hoja de Activo fijo y documentos originales	Envía Número de Aceptación por correo a Asistente Administrativo	Hoja de Activo, factura, recibido de bodega, Orden de Compra Original.

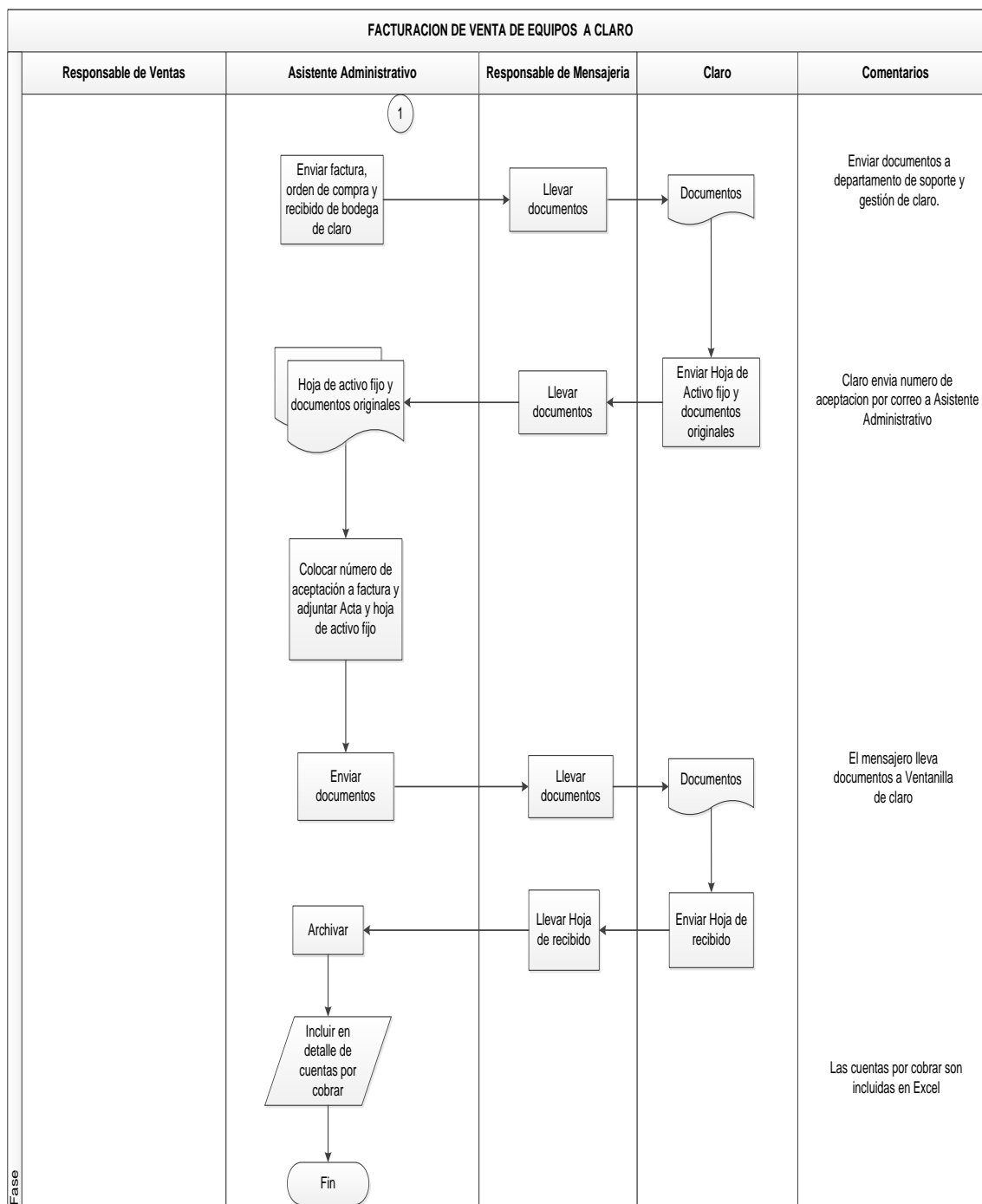
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable de Mensajería	15	Llevar documentos	El mensajero lleva documentos a Asistente Administrativo	Acta de aceptación y hoja de activo fijo.
Asistente Administrativo	16	Colocar número de aceptación a factura y adjuntar acta y hoja de activo fijo.		Factura, acta y hoja de activo fijo, Orden de Compra de Claro.
Asistente Administrativo	17	Enviar documentos		
Responsable de Mensajería	18	Llevar documentos	El mensajero lleva documentos a Ventanilla de claro	Factura, acta y hoja de activo
Claro	19	Recibir documentos y entregar hoja de recibido.		
Responsable de Mensajería	20	Llevar hoja de recibido	Se la lleva al Asistente Administrativo	Hoja de recibido.
Asistente Administrativo	21	Archivar		Hoja de recibido.
Asistente Administrativo	22	Incluir en detalle de cuentas por cobrar	Las cuentas por cobrar son incluidas en Excel	

Flujograma



Flujograma




Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Orden de Compra	Asistente Administrativo	AD-OC-003
Factura	Asistente Administrativo	AD-FT-002
Salida de Bodega	Asistente Administrativo	AD-SB-001
Recibido de Bodega	Asistente Administrativo	AD-RB-001
Acta de Aceptación	Asistente Administrativo	AD-AA-001
Hoja de Activo	Asistente Administrativo	AD-HA-001
Hoja de Recibido	Asistente Administrativo	AD-HR-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Facturación de venta de equipos OSP a claro	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-FOC-003
Objetivo:	Archivar facturas para realizar cobros.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	N°	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Ventas	01	Ingresar oferta de venta al SAP	Orden de compra se envía por correo o en físico y se ingresa en el sistema SAP	
Responsable de Ventas	02	Generar Orden de Compra del cliente	Si el cliente requiere el producto se genera en el SAP	
Asistente Administrativo	03	Buscar en el sistema SAP y verificar orden de compra	Puede ser vía correo o en físico. Claro puede enviar directamente la orden.	Orden de compra.
Asistente Administrativo	04	Verificar en el sistema si hay material	Si no hay existencias solicitar material.	
Asistente Administrativo	05	Si hay Facturar lo que haya en existencia.	Para realizar una entrega parcial.	
Asistente Administrativo	06	Enviar material facturado		
Responsable de Mensajería	07	Llevar Material facturado	El mensajero lleva el material facturado a área correspondiente de claro	
Claro	08	Recibir material facturado		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

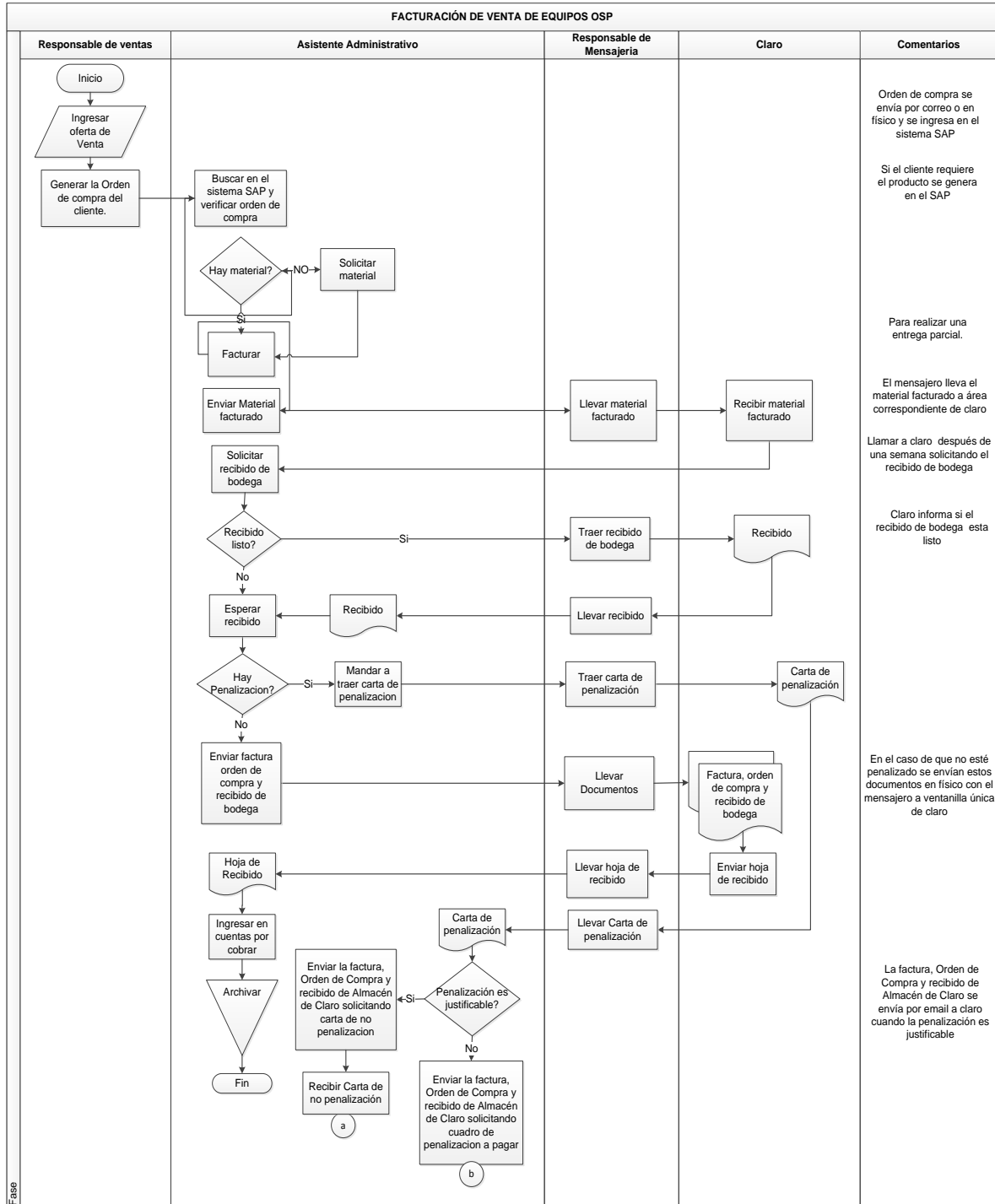
Asistente Administrativo	09	Llamar a claro después de una semana para solicitar el recibido de su Bodega.	Claro informa si el recibido de bodega está listo.	Documento de recibido de Bodega.
Responsable de Mensajería	10	Traer recibido de Bodega de claro		
Responsable de Mensajería	11	Llevar Recibido de Bodega de claro		
Asistente Administrativo	12	Enviar factura orden de compra y recibido de bodega de claro	En el caso de que no esté penalizado se envían estos documentos en físico con el mensajero a ventanilla única de claro	
Responsable de Mensajería	13	Llevar Documentos a ventanilla única.		
Claro	14	Recibir documentos		
Claro	15	Enviar hoja de recibido		
Responsable de Mensajería	16	Llevar hoja de recibido		
Asistente Administrativo	17	Mandar a traer carta de Penalización	Si esta fuera de tiempo o penalizada se manda a traer la carta de penalización con el responsable de Mensajería al departamento correspondiente de claro	
Responsable de Mensajería	18	Traer carta de penalización		

Claro	19	Enviar Carta de penalización		
Responsable de Mensajería	20	Llevar carta de penalización		
Asistente Administrativo	21	Enviar la Factura, Orden de Compra y recibido de Almacén de Claro, solicitando carta de no penalización	Si la penalización es justificable enviar por email a claro estos documentos solicitando carta de no penalización.	
Asistente Administrativo	22	Enviar documentos por correo solicitando cuadro de penalización	Si la penalización no es justificable solicitar cuadro de penalización a pagar.	
Asistente Administrativo	23	Enviar carta de dispensa de penalización	Una vez enviado el cuadro de penalización	
Responsable de mensajería	24	Llevar carta de dispensa de penalización		
Asistente Administrativo	25	Enviar factura, orden de compra, recibido de bodega y carta de penalización	En el caso de que claro dispense la penalización se envían estos documentos en físico con el mensajero a ventanilla única de claro	
Asistente Administrativo	26	Enviar factura, orden de compra, recibido de bodega, nota de crédito por el monto penalizado y segundo cuadro de penalización	En el caso de que claro dispense el 50% de la penalización se envían estos documentos en físico con el mensajero a ventanilla única de claro	

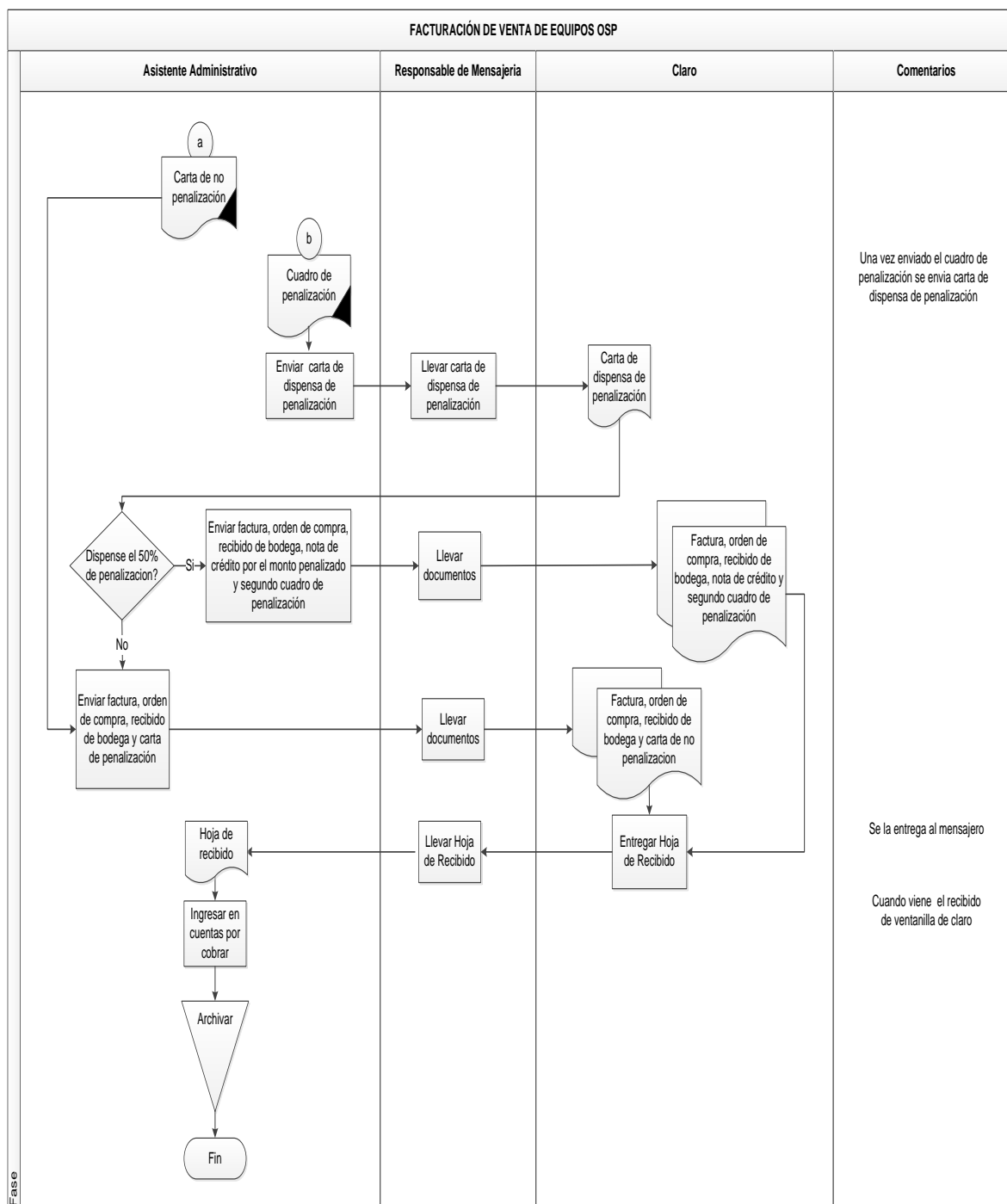
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable de Mensajería	27	Llevar documentos		
Claro	28	Entregar Hoja de Recibido	Se la entrega al mensajero	
Responsable de Mensajería	29	Llevar Hoja de Recibido		
Asistente Administrativo	30	Recibir Hoja de Recibido		
Asistente Administrativo	31	Ingresar en por cuentas cobrar	Cuando viene el recibido de ventanilla de claro	
Asistente Administrativo	32	Archivar		

Flujograma




Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Orden de Compra	Asistente Administrativo	AD-OC-004
Recibido de Bodega	Asistente Administrativo	AD-RB-002

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

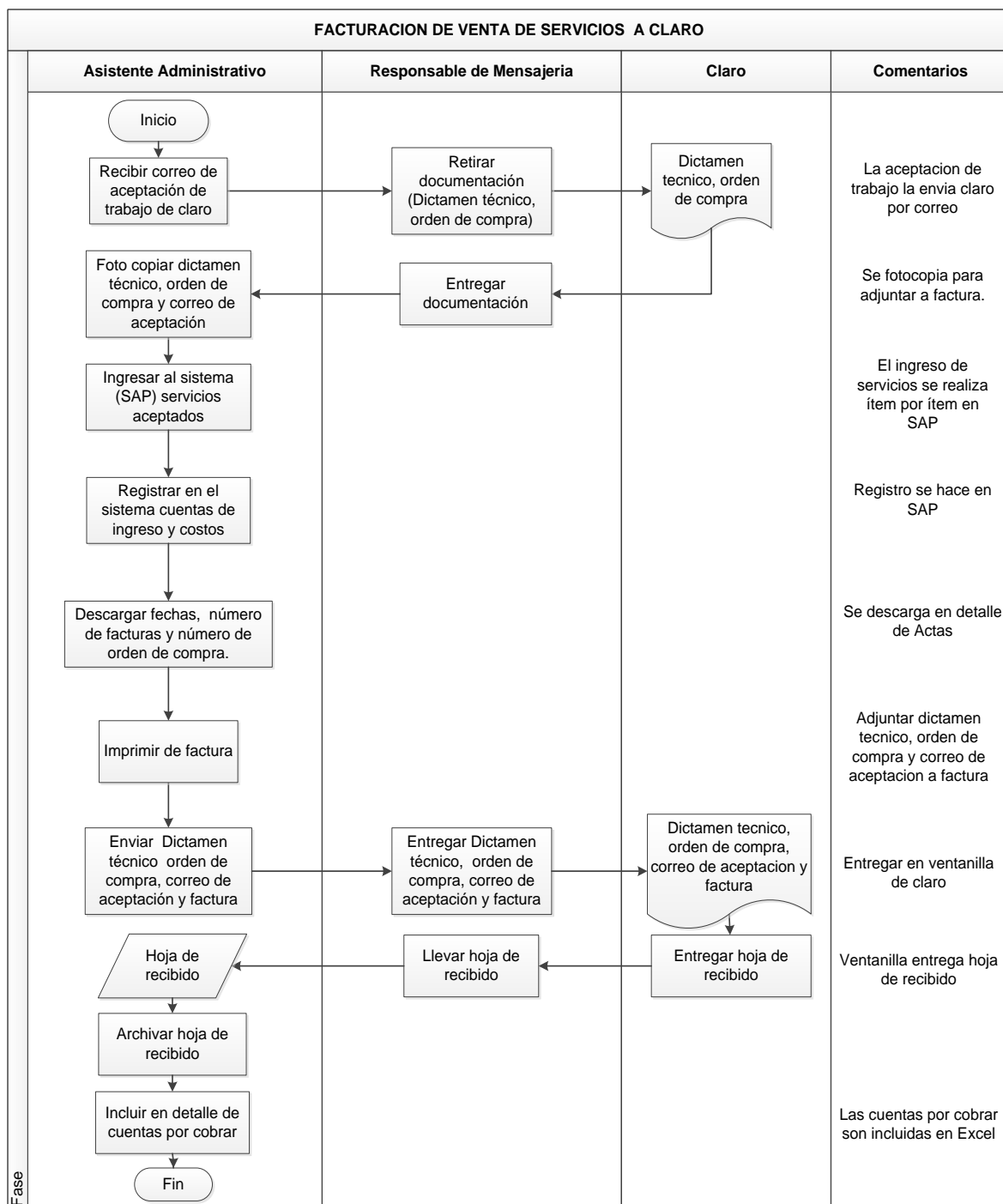
	Nombre del procedimiento: Facturación de venta de servicio a claro	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-FSC-001
Objetivo:	Archivar facturas para realizar cobros.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente Administrativo	01	Recibir correo de aceptación de trabajo de claro.		
Responsable de Mensajería	02	Retirar documentación en claro		Dictamen técnico, orden de compra, actas de aceptación.
Responsable de Mensajería	03	Entregar documentación		Dictamen técnico, orden de compra, actas de aceptación.
Asistente Administrativo	04	Fotocopiar dictamen técnico, orden de	Para adjuntar a copia de factura	Dictamen técnico, orden de compra y

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

		compra y correo de aceptación.	del archivo de la empresa.	correo de aceptación.
Asistente Administrativo	05	Ingresar al sistema servicios aceptados.	El ingreso de servicios se realiza ítem por ítem en SAP	Orden de compra
Asistente Administrativo	06	Registrar en sistema cuentas de ingresos y costos correspondientes.	Registro en SAP	
Asistente Administrativo	07	Imprimir factura		Factura
Asistente Administrativo	08	Adjuntar dictamen técnico, orden de compra y correo de aceptación a factura		Dictamen técnico, orden de compra, correo de aceptación y factura
Asistente Administrativo	09	Enviar con Responsable de Mensajería		Dictamen técnico, orden de compra, correo de aceptación y factura
Responsable de Mensajería	10	Entregar en ventanilla	Ventanilla entrega hoja de recibido.	Dictamen técnico, orden de compra, correo de aceptación y factura
Responsable de Mensajería	11	Llevar hoja de recibido a Asistente Administrativo		Hoja de recibido.
Asistente Administrativo	12	Archivar		Hoja de recibido.
Asistente Administrativo	13	Incluir en detalle de cuentas por cobrar	Las cuentas por cobrar son incluidas en Excel	


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Orden de Compra	Asistente Administrativo	AD-OC-005
Factura	Asistente Administrativo	AD-FT-003
Acta de Aceptación	Asistente Administrativo	AD-AA-002
Hoja de Recibido	Asistente Administrativo	AD-HR-002
Dictamen Técnico	Asistente Administrativo	AD-DT-001
Correo de Aceptación	Asistente Administrativo	AD-CA-001

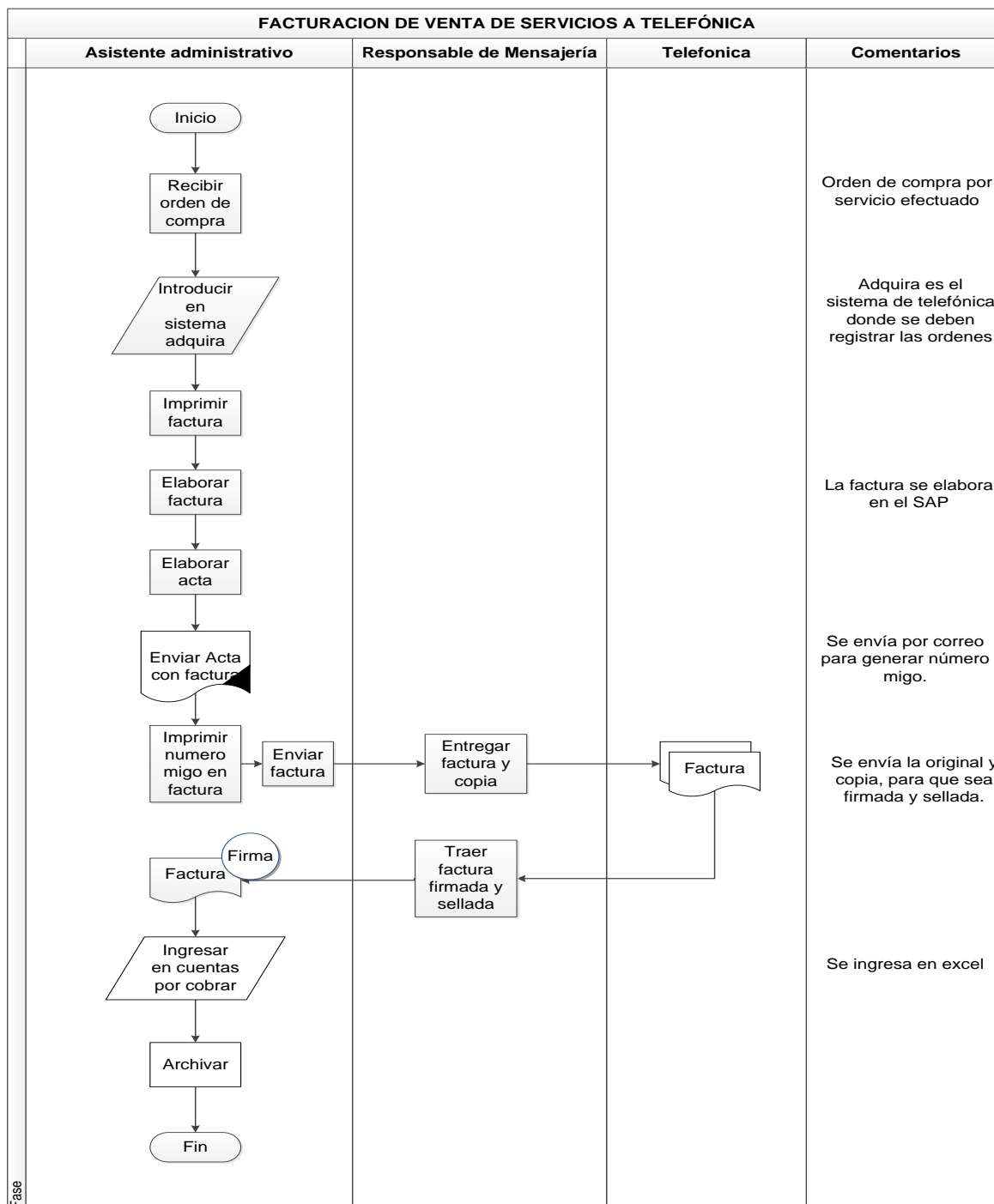
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Facturación de venta de servicio a Telefónica	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-AD-FST-002
Objetivo:	Archivar facturas para realizar cobros.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente Administrativo	01	Recibir orden de compra por servicio efectuado		Orden de compra
Asistente Administrativo	02	Introducir en sistema Adquira	Adquira es el sistema de telefónica donde se deben registrar las ordenes	
Asistente Administrativo	03	Imprimir factura		
Asistente Administrativo	04	Elaborar e imprimir factura de SAP		
Asistente Administrativo	05	Elaborar acta de conformidad para su firma en telefónica.		
Asistente Administrativo	06	Enviar acta de conformidad	Se envía por correo a personal de telefónica para su firma	
Asistente Administrativo	07	Enviar acta y factura del servicio a Telefónica.	Se envía por correo para generar número migo.	
Asistente Administrativo	08	Imprimir número migo en factura		
Asistente Administrativo	09	Enviar factura de adquira y SAP a ventanilla Única.	Se envía la original y copia, para que sea firmada y sellada de recibido.	
Responsable de Mensajería	10	Entregar factura y copia		
Responsable de Mensajería	11	Traer factura firmada y sellada		
Asistente Administrativo	12	Ingresar en Excel en cuentas por cobrar.		
Asistente Administrativo	13	Archivar		

Flujograma




Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

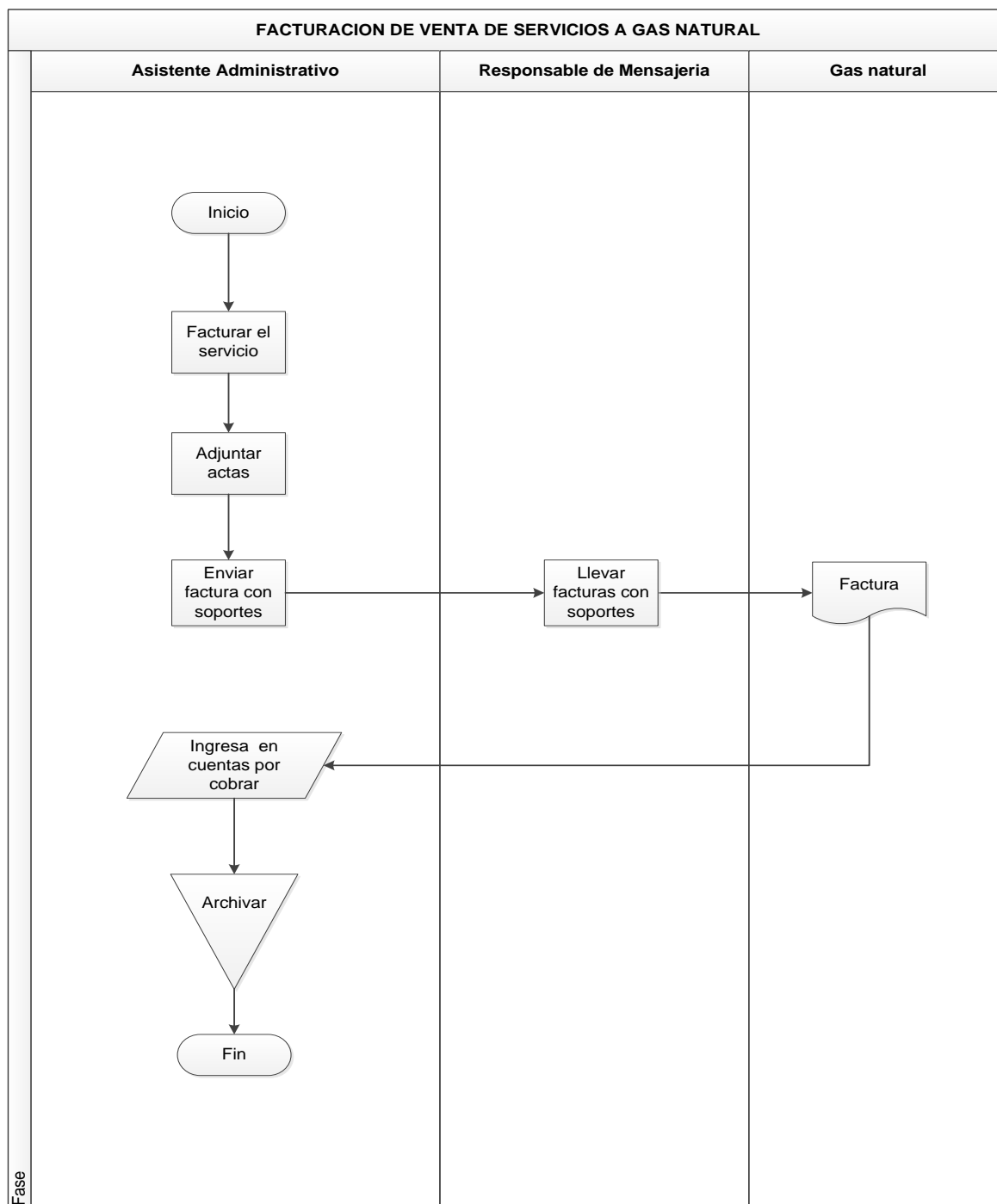
Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Orden de Compra	Asistente Administrativo	AD-OC-006

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Facturación de venta de servicio a Gas Natural	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-FSG-003
Objetivo:	Archivar facturas para realizar cobros.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente Administrativo	01	Facturar el servicio		
Asistente Administrativo	02	Adjuntar actas		
Responsable de Mensajería	03	Enviar factura con soportes		
Asistente Administrativo	04	Ingresar en cuentas por cobrar		
Asistente Administrativo	05	Archivar		


Flujograma



Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

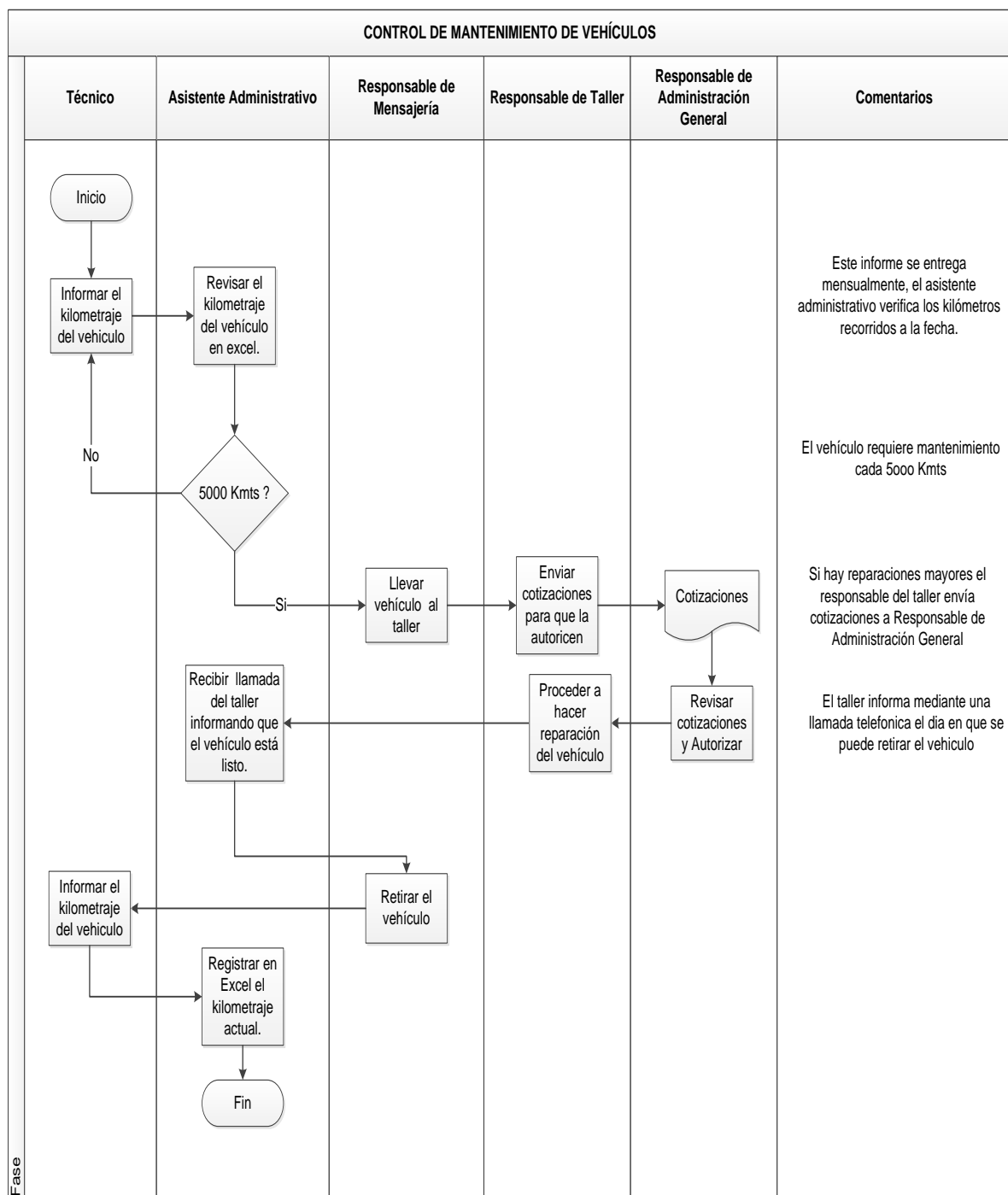
	Nombre del procedimiento: Control de mantenimiento de vehículos	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-CMV-001
Objetivo:	Asegurar el correcto funcionamiento de los vehículos.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Técnico	01	Informar el kilometraje del vehículo	El técnico pasa un informe de la cantidad de kilómetros recorridos a la fecha del vehículo	
Asistente Administrativo	02	Revisar el kilometraje del vehículo en Excel para corroborar si ya lleva los 5000 Km.	Revisa el kilometraje para comparar con los registros en Excel.	Documento de control de vehículos en Excel.
Responsable de Mensajería	02	Llevar vehículo al taller	Si el taller tiene espacio se envía directamente al taller de lo contrario esperar a que haya espacio.	
Responsable de Taller	03	Enviar cotización para que la autoricen	Si hay reparaciones mayores el responsable del taller envía cotizaciones a	


DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			Responsable de Administración	
Responsable de Administración General	04	Revisar cotizaciones y Autorizar		
Responsable de Taller	05	Proceder a hacer reparación del vehículo		
Asistente Administrativo	06	Recibir llamada del taller informando que el vehículo está listo.		
Responsable de Mensajería	07	Retirar el vehículo.	El técnico informa el kilometraje actual.	
Técnico	08	Informar el kilometraje del vehículo		
Asistente Administrativo	09	Registrar en Excel el kilometraje actual.		

Flujograma



Nombre del registro	de	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Control de Vehículos	de	Asistente Administrativo	AD-CV-001

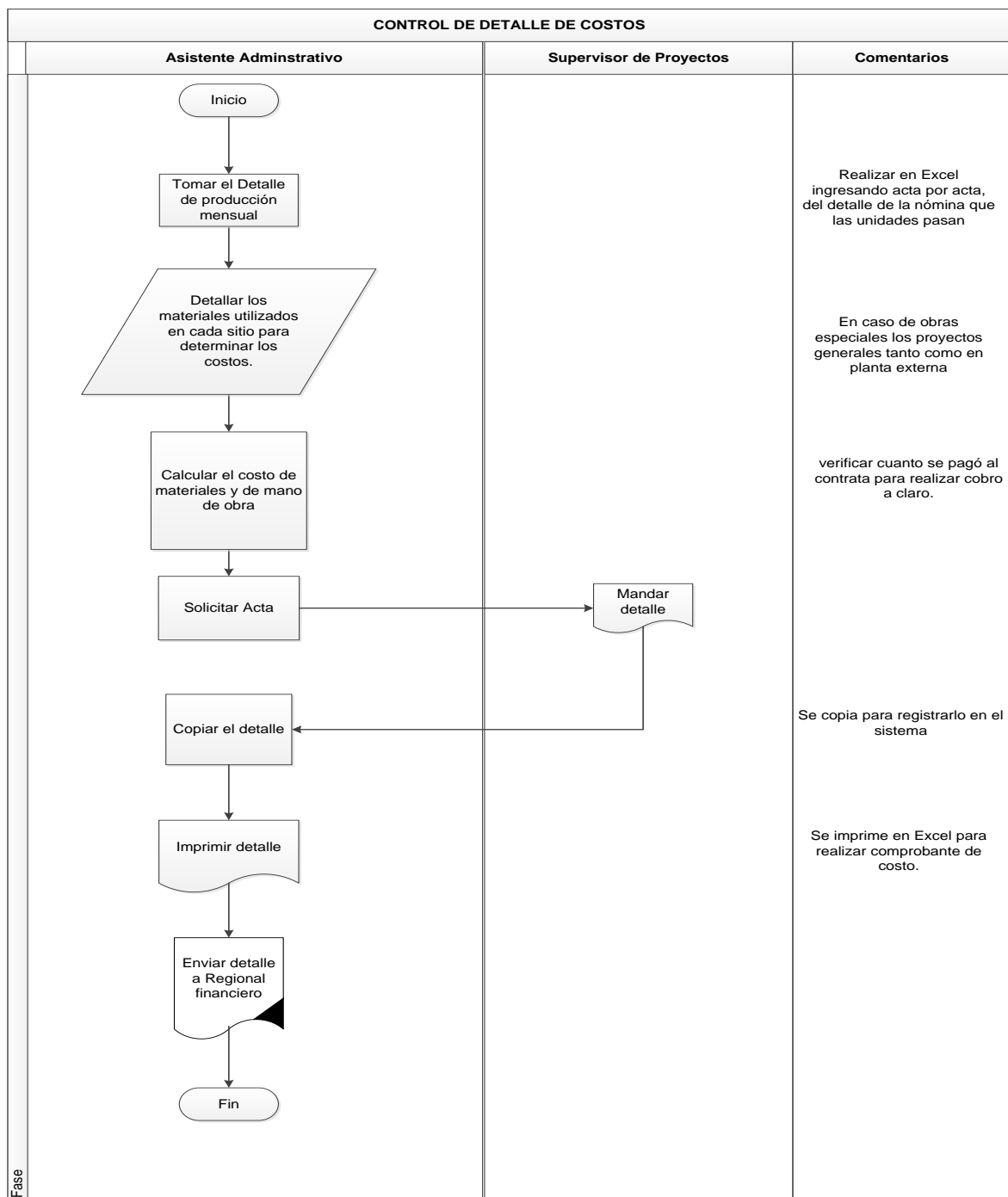
	Nombre del procedimiento: Control de detalle de costos	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-AD-CDC-001
Objetivo:	Realizar cobros a empresas de telecomunicaciones a través del detalle de costos.		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente Administrativo	01	Tomar el detalle de producción mensual.	Realizar en Excel ingresando acta por acta, del detalle de la nómina que las unidades pasan	Detalle de producción, detalle de nominas
Asistente Administrativo	02	Detallar los materiales utilizados en cada sitio para determinar los costos.	En caso de obras especiales los proyectos generales tanto como en planta externa	
Asistente Administrativo	03	Calcular el costo de materiales y de mano de obra	En el caso de obras "llave en mano" verificar cuanto se pagó al contrata para realizar cobro a claro	
Asistente Administrativo	04	Solicitar acta.		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Supervisor de Proyecto	05	Mandar detalle		
Asistente Administrativo	06	Copiar el detalle enviado	Se copia para registrarlo en el sistema.	
Asistente Administrativo	07	Imprimir detalle realizado	Se imprime en Excel para realizar comprobante de costo.	
Asistente Administrativo	08	Enviar detalle	Se envía por correo a regional financiero	

Flujograma



Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Detalle de Producción	Asistente Administrativo	AD-DP-002
Detalle de Nomina	Asistente Administrativo	AD-DN-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

Gestión talento Humano

Gestión Talento Humano de Obras y Mantenimiento (O&M)


El personal a cargo del área está integrado por: Administración O&M (1), Dirección administrativa (1), Responsable de operaciones (1). El área cuenta con 4 procesos y es la que se encarga de controlar, registrar e informar sobre los servicios prestados y recursos utilizados durante el desarrollo del proceso productivo.

	Nombre del proceso: Talento humano Dirección administrativa O&M	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión talento humano		
Responsable (s) del proceso:	Dirección administrativa O&M		
Objetivo del proceso	Contribuir al desarrollo del área O&M administrando y optimizando los recursos humanos.		
Indicador de gestión de proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de colaboradores capacitados • Tasa de accidentabilidad laboral • Índice de ausentismo • Índice de productividad 		
Insumos	Solicitudes de área operacional, Información de personal.		
Proveedores	Área operacional		
Productos (salidas)	Contratación de personal apto para el puesto.		
Clientes	Sociedad, colaboradores		
Recursos humanos	Administración O&M, Dirección administrativa, Responsable de operaciones.		
Recursos materiales	Computadoras, Impresoras, entrevista.		

Procedimientos

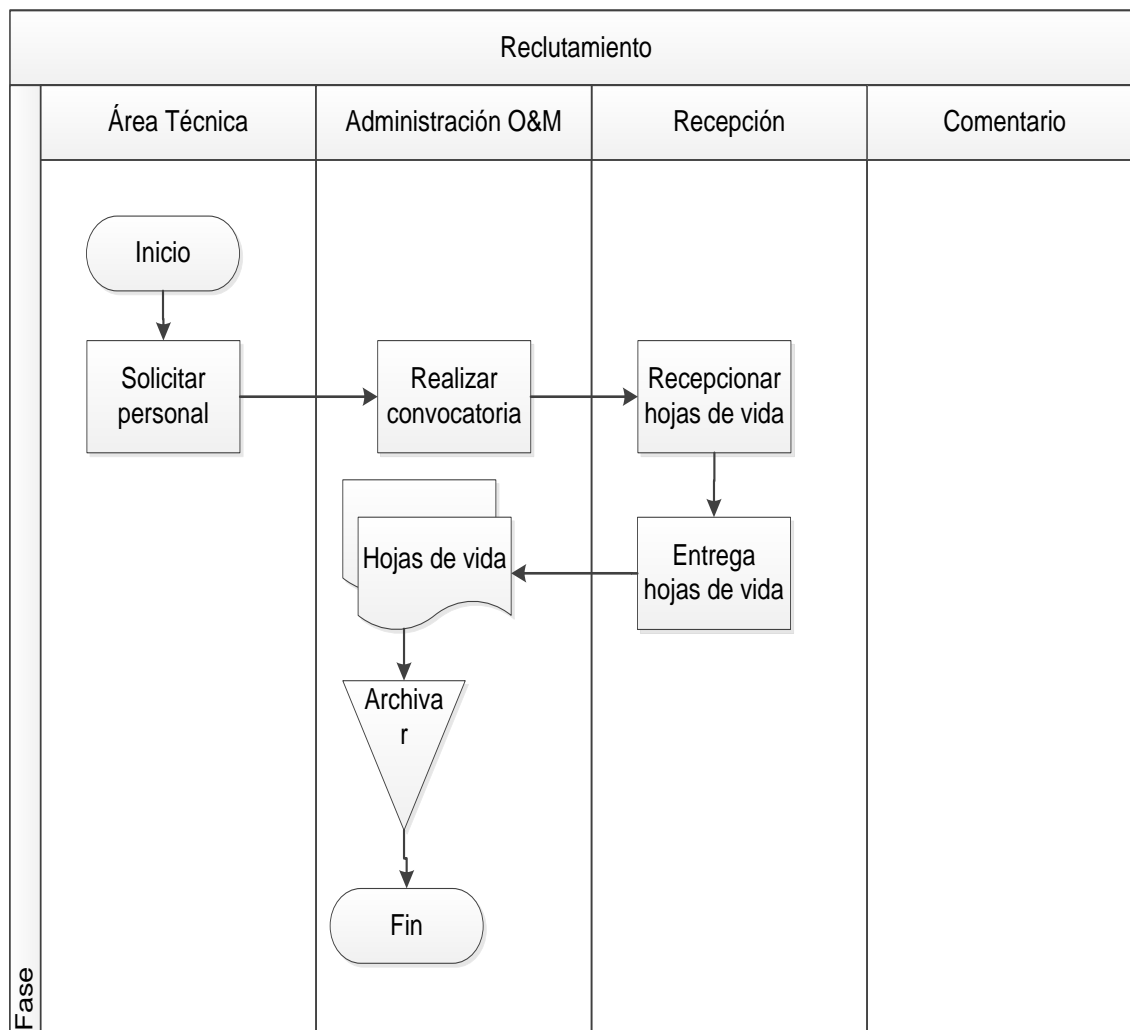
N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Responsable de operación	Perfil del cargo.	Reclutamiento	Administración O&M	Base de datos para la selección	Sociedad.
02	Administración O&M	Información de candidatos y evaluaciones.	Selección y Contratación	Responsable de operaciones	Contrato.	Candidatos.
03	Responsable de operaciones	Solicitud de despido con justificación.	Despidos	Administración O&M	Carta de despido.	Colaborador.
04	Responsable de combustible y coordinador técnico.	Detalle de servicios realizados por cuadrilla	Pagos de planilla	Responsable administración O&M	Solicitud de cheque	Equipo de técnicos por cuadrilla.

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

	Nombre del procedimiento: Reclutamiento	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-TH-RC-002
Objetivo:	Crear la base de datos la cual permita realizar la selección de personal en base a la información.		
Responsable:	Coordinador de administración de planta interna		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Área técnica	01	Solicita personal	Se solicita con el perfil del cargo que se requiere	
Administración O&M	02	Realiza convocatoria para aplicar a puesto	La coordinadora administrativa elige el medio a utilizar el cual puede ser radio, periódico o tv.	
Recepción	03	Recibe las hojas de vida de los candidatos		Hojas de vida
Administración O&M	04	Archivar hojas de vida		Hojas de vida


Flujograma



Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Hoja de Vida	Responsable de Administración O&M	TH-HV-001

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Carolina Cerros Responsable admón. O&M	Ing. Oscar Castillo Director de país

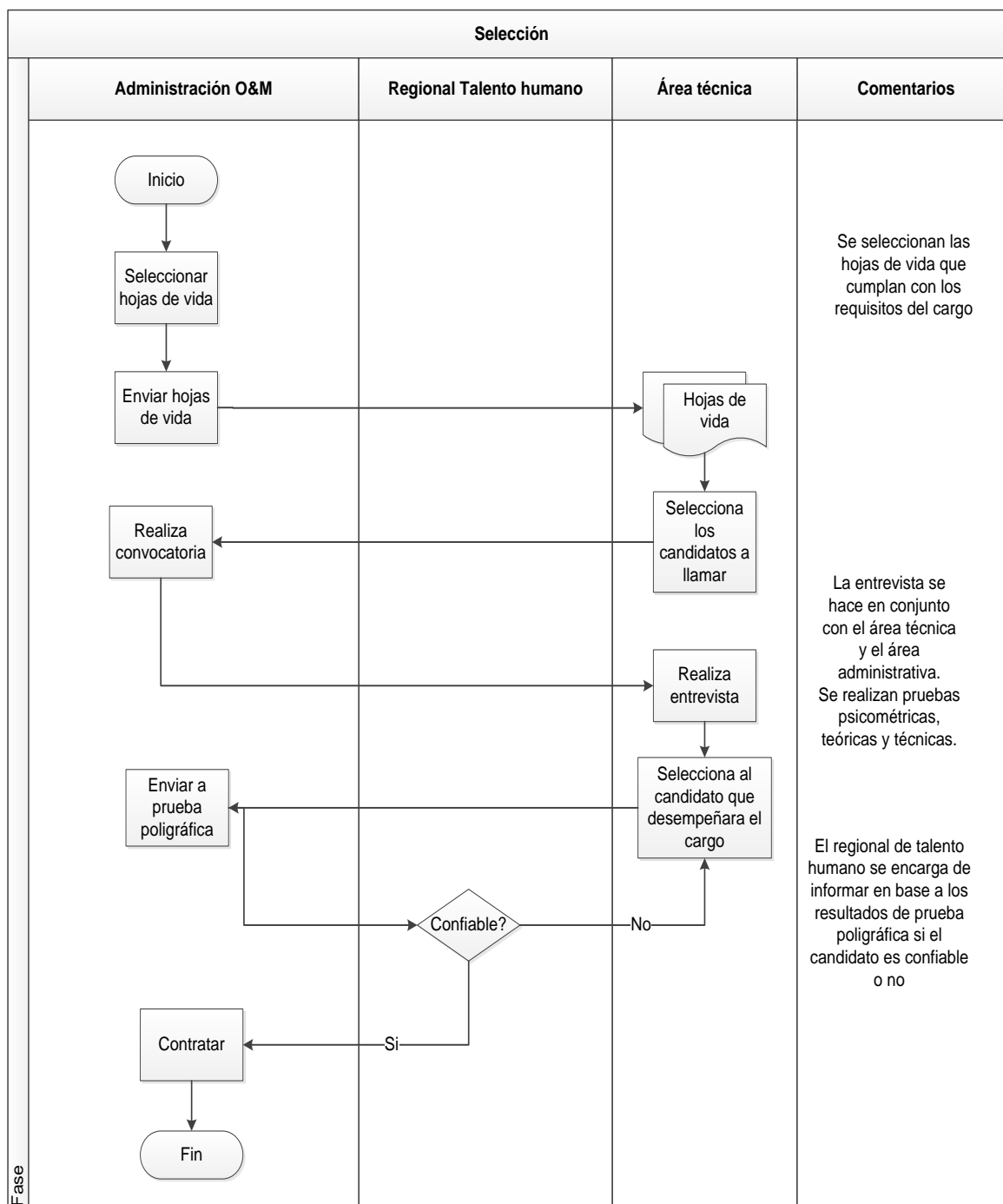
	Nombre del procedimiento: Selección	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-TH-SL-002
Objetivo:	Elegir a personas que sean consideradas aptas para satisfacer las distintas vacantes, con el fin de que el área de O&M trabaje con personas competitivas.		
Responsable:	Administración O&M		

Responsable	No	Actividad	Observación	Documentos
Administración O&M	01	Realiza la primera selección en base a hojas de vida		
Administración O&M	02	Se envían las hojas de vida seleccionadas a área técnica		
Área técnica	03	Selecciona las personas a las que se han de llamar		
Administración O&M	04	Realiza convocatoria a las personas seleccionadas para ser entrevistadas	En esta entrevista el aspirante llena la solicitud de trabajo	Solicitud de trabajo

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Administración O&M Y Responsable área técnica	05	Realiza entrevista personal	Se realizan pruebas psicométricas, teóricas y técnicas.	
Responsable área técnica	06	Elige a la persona que desempeñara el puesto		
Administración O&M	07	Envía a prueba poligráfica.	Los resultados de esta prueba son enviados a Guatemala, al regional de talento humano quien se encargara de decidir si la persona escogida es confiable o no.	
Regional de RH	08	Envía correo informando si la persona es confiable o no.	Si es confiable, la persona será contratada, de lo contrario se deberá realizar otra entrevista.	


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

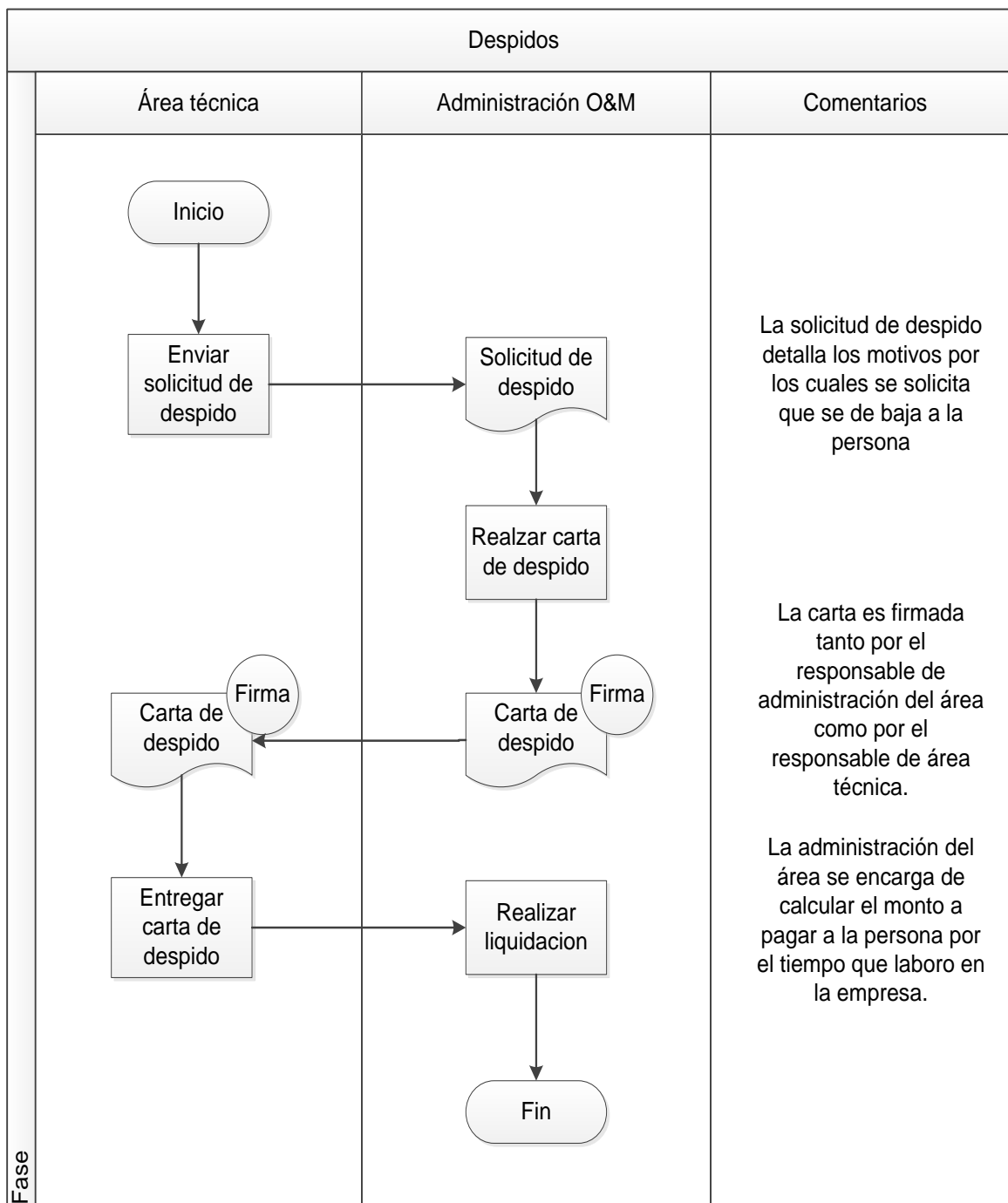
Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Solicitud de Trabajo	Responsable de Administración O&M	TH-ST-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Carolina Cerros Responsable admón. O&M	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Despidos	Vigencia: 02-06-2014	Versión: AP-TH-DP-001
Objetivo:	Promover el desarrollo del área dando de baja a los colaboradores que no hayan desempeñado un trabajo satisfactorio en un periodo determinado.		
Responsable:	Administración O&M		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Área técnica	01	Envía solicitud de despido con justificación	El encargado de área técnica evalúa al colaborador e informa sobre el desempeño de este, sino ha sido satisfactorio se solicita dar de baja.	Solicitud de despido
Administración O&M	02	Realiza carta de despido	Esta carta es firmada por el responsable administrativo y el responsable de área técnica.	Carta de despido.
Área Técnica	03	Entrega carta		
Administración O&M	04	Realizar liquidación.		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Solicitud de Despido	Responsable de Administración O&M	TH-SD-001
Carta de Despido	Responsable de Administración O&M	TH-CD-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Carolina Cerros Responsable admón. O&M	Ing. Oscar Castillo Director de país

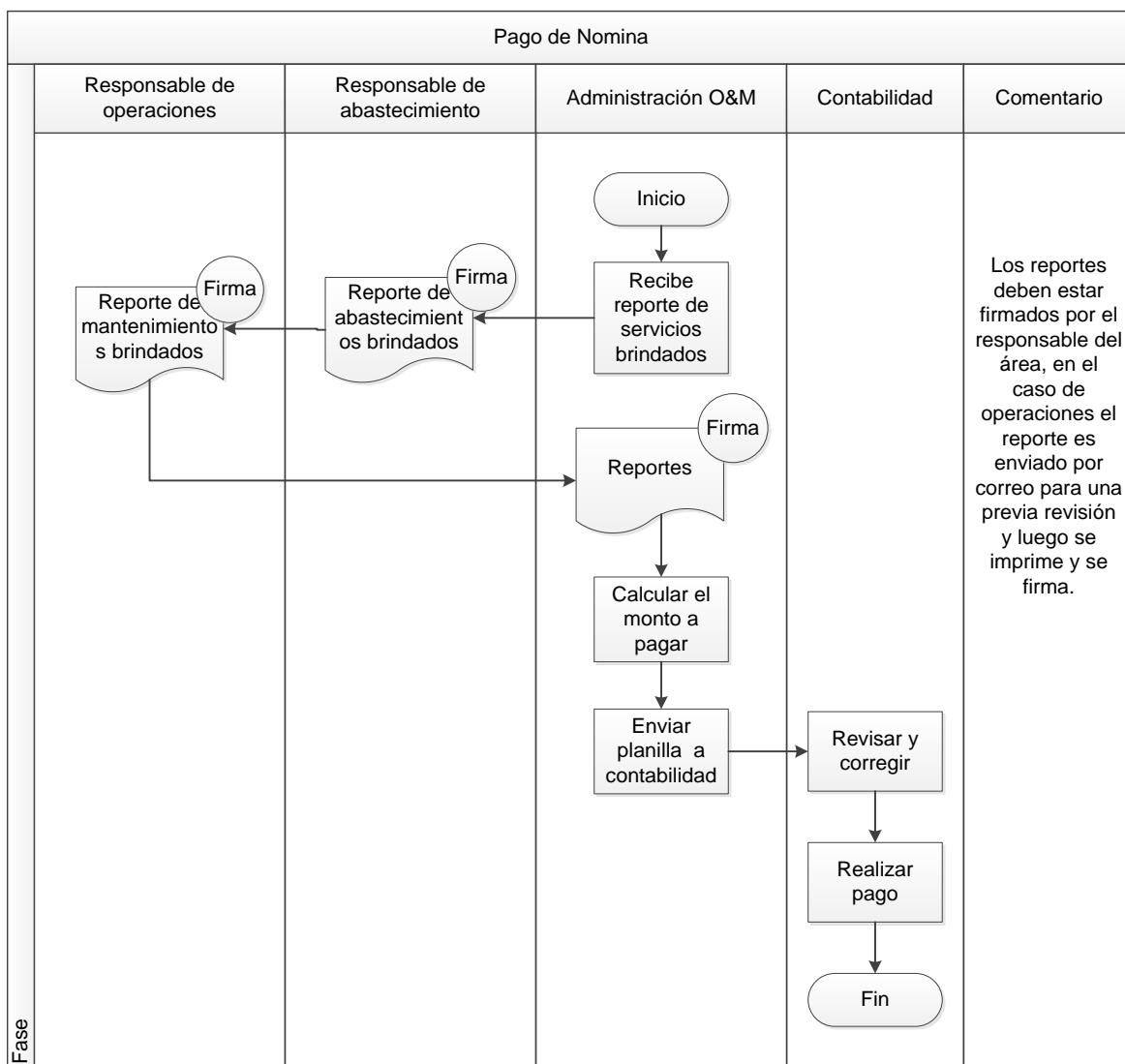
	Nombre del procedimiento: Pago de nomina	Vigencia: 02-06-2014	Versión: AP-TH-PN-002
Objetivo:	Calcular la producción en términos monetarios correspondiente a cada técnico para su debido pago.		
Responsable:	Administración O&M		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de abastecimiento	01	Entrega reporte de galones abastecidos en el mes validados con su firma	Se entrega el reporte, para que la administración calcule el monto de los pagos.	Reporte de servicios de abastecimiento de combustible brindados.
Responsable de operaciones	02	Envía correo con reporte de mantenimiento s realizados		Reporte de servicios de mantenimientos brindados.

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Administración O&M	03	Imprime correo		Reporte
Responsable de operaciones	04	Firma reporte		Reporte
Administración O&M	05	Ingresar en planilla el bono de productividad calculado.		Planilla
Administración O&M	06	Enviar contabilidad a	Encargado de contabilidad revisa, corrige y paga.	Planilla

Flujograma




Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Reporte de Abastecimientos	Responsable de Administración O&M	TH-RA-001
Planilla	Responsable de Administración O&M	TH-PL-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Carolina Cerros Responsable admón. O&M	Ing. Oscar Castillo Director de país

Gestión Talento humano Dirección Administrativa General


El personal a cargo del área está integrado por: Responsable de dirección administrativa (1), regional de talento humano (1). El área cuenta con 5 procesos y es la que se encarga de controlar, registrar e informar sobre los servicios prestados y recursos utilizados durante el desarrollo del proceso productivo.

	Nombre del proceso: Talento humano Dirección Administrativa General	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión talento humano		
Responsable (s) del proceso:	Dirección administrativa General		
Objetivo del proceso	Contribuir al desarrollo de la organización, optimizando los recursos humanos.		
Indicador de gestión del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de ausentismo • Índice de productividad 		
Insumos	Solicitudes de áreas operacionales, Información de personal.		
Proveedores	Áreas operacionales.		
Productos (salidas)	Contratación de personal apto para el puesto.		
Clientes	Sociedad, colaboradores		
Recursos humanos	Responsable de dirección administrativa, regional de talento humano.		
Recursos materiales	Equipos de oficina.		

Procedimientos

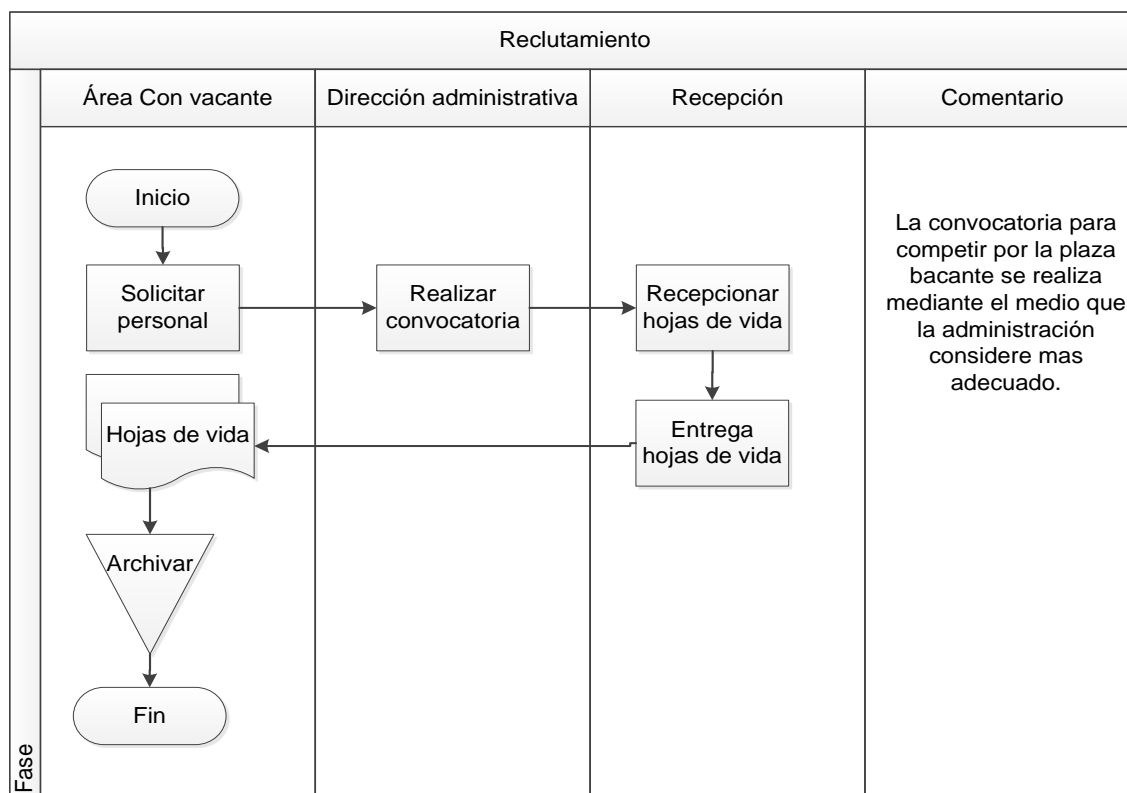
N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Área solicitante.	Solicitud de personal	Reclutamiento	Dirección administrativa	Base de datos de candidatos	1. Área que solicita.
02	Área que solicita personal	Base de datos de candidatos	Selección	Dirección administrativa	Contrato	1. Área que solicita.
03	Área correspondiente	Información del personal	Inclusión de personal a nomina	Dirección administrativa	Registro de personal, tarjeta de debito	1. Personal
04	Asistencia administrativa	Nomina	Inclusión al INSS	Asistencia administrativa	Registros en el INSS	1. Personal
05	Asistencia administrativa	Nomina	Pago de nóminas	Asistencia administrativa	Depósitos	1. Contabilidad y finanzas

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Reclutamiento	Vigencia: 02-06-2014	Versión: AP-TH-RC-001
Objetivo:	Crear la base de datos con la cual se pueda para realizar la selección de personal.		
Responsable:			

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Área	01	Solicita personal	Se solicita con el perfil del cargo que se requiere	
Dirección administrativa	02	Realiza convocatoria para aplicar a puesto	El director administrativo elige el medio a utilizar para anunciarse.	
Recepción	03	Recibe las hojas de vida de los candidatos	Estas hojas de vida posteriormente son enviadas a la dirección administrativa	Hojas de vida
Administración	04	Archivar hojas de vida		Hojas de vida


Flujograma



Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Resultado Prueba Poligráfica	Responsable de Administración General	TH-RP-001
Contrato	Responsable de Administración General	TH-CT-001
Solicitud de Trabajo	Responsable de Administración General	TH-ST-001
Hoja de Vida	Responsable de Administración General	TH-HV-002

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

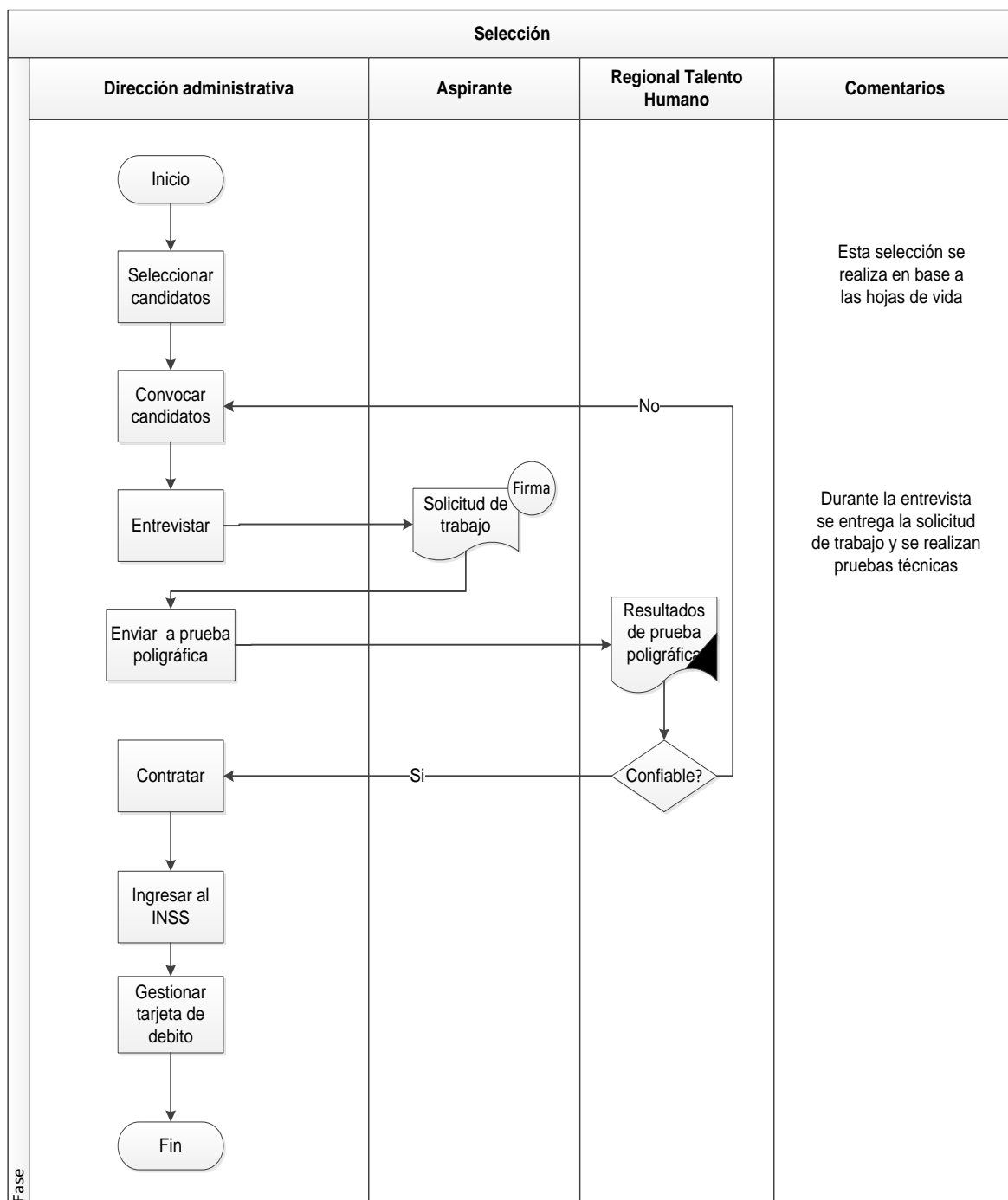
	Nombre del procedimiento: Selección	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso AP-TH-SL-001
Objetivo:	Elegir a personas que sean consideradas aptas para satisfacer las distintas vacantes, con el fin de que la empresa trabaje con personas competitivas.		
Responsable:	Responsable de Administración General		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Dirección administrativa	01	Realizar primera selección en base a las hojas de vida de los candidatos		Hojas de vida
Dirección administrativa	02	Convocar a persona seleccionada		
Dirección administrativa	03	Realiza Entrevista	En esta convocatoria se entrega la solicitud de trabajo y se hacen pruebas técnicas al aspirante.	Solicitud de trabajo
Dirección administrativa	04	Verifica referencias	Si se considera necesario.	
Dirección administrativa	05	Enviar a prueba poligráfica	Los resultados de la prueba poligráfica son enviados al regional de	Resultados de prueba poligráfica

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			Recurso humano en Guatemala.	
Regional talento humano	06	Envía correo informando si el candidato es confiable o no	En caso de no ser confiable no se contratara a la persona.	
Dirección administrativa	07	Contratar	La persona escogida firma el contrato entregado por la dirección administrativa	Contrato
Dirección administrativa	08	Ingresar a la persona contratada al INSS		
Dirección administrativa	09	Gestionar tarjeta de débito		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Resultado Prueba Poligráfica	Responsable de Administración General	TH-RP-001
Contrato	Responsable de Administración General	TH-CT-001
Solicitud de Trabajo	Responsable de Administración General	TH-ST-001
Hoja de Vida	Responsable de Administración General	TH-HV-002

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

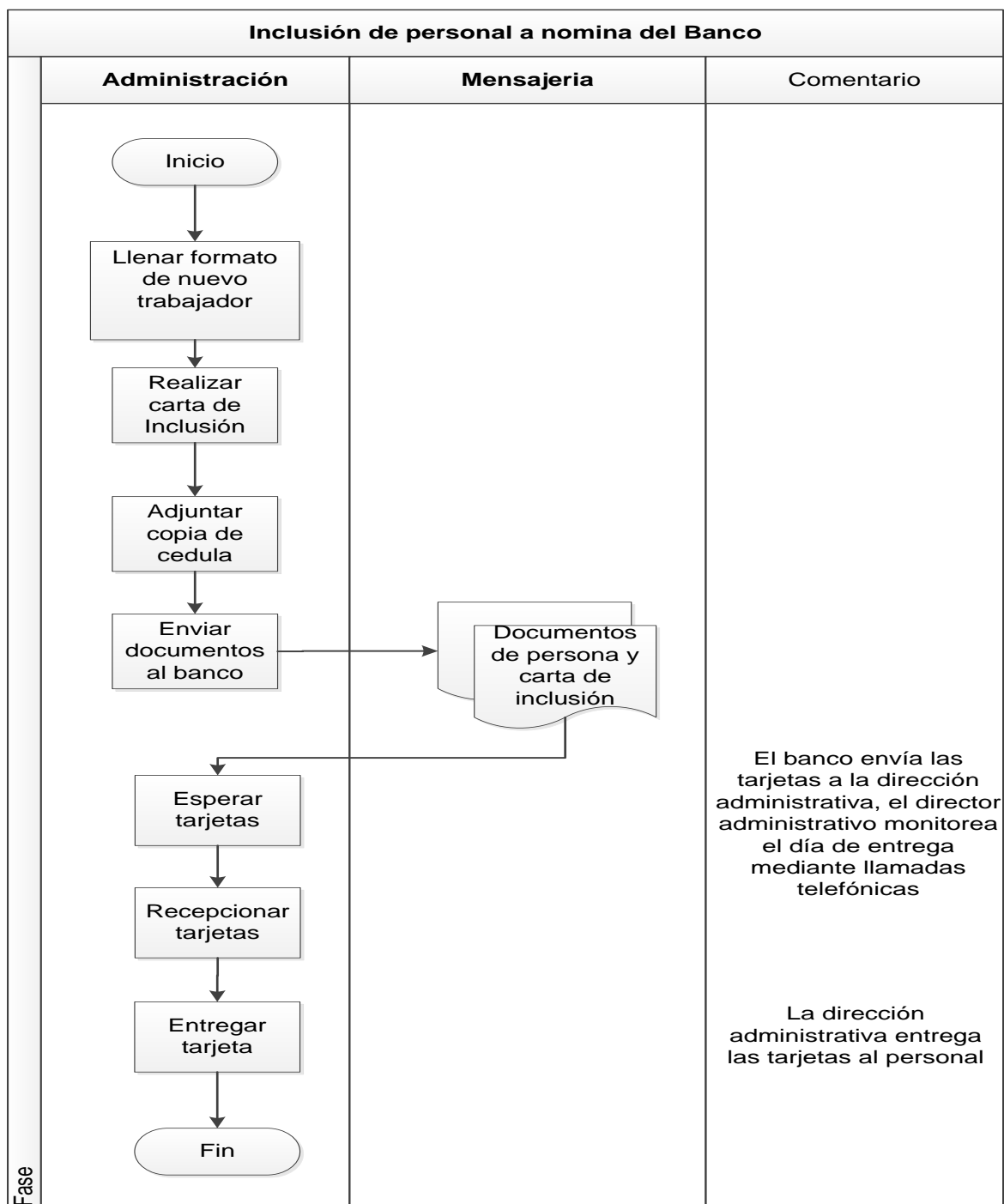
	Nombre del procedimiento: Inclusión a nomina	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso AP-TH-IN-001
Objetivo:	Incluir a las personas de nuevo ingreso en nómina para el debido control y pago de sus prestaciones.		
Responsable:	Asistencia administrativa		

No	Responsable	Actividad	Observaciones	Documentos
01	Asistencia administrativa	Llenar formato de nuevo trabajador.		Formato
02	Asistencia administrativa	Realizar fotocopia de cedula		Fotocopia de cedula
03	Asistencia administrativa	Realizar carta de inclusión	La carta debe ir dirigida al banco	Carta

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

04	Asistencia administrativa	Adjuntar archivos con copia.		Formato, Fotocopia de cédula y carta
05	Asistencia administrativa	Entregar mensajero a		
06	Mensajería	Entregar documentos a banco.		
07	Dirección administrativa	Esperar que el banco envíe las tarjetas.	El director administrativo monitorea el día de entrega mediante llamadas telefónicas	
08	Dirección administrativa	Entregar las tarjetas al personal		

Flujograma




Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Formato de Ingreso	Asistente Administrativo	TH-FI-001
Fotocopia de Cedula de identidad	Asistente Administrativo	TH-FC-001
Carta de Inclusión	Asistente Administrativo	TH-CI-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

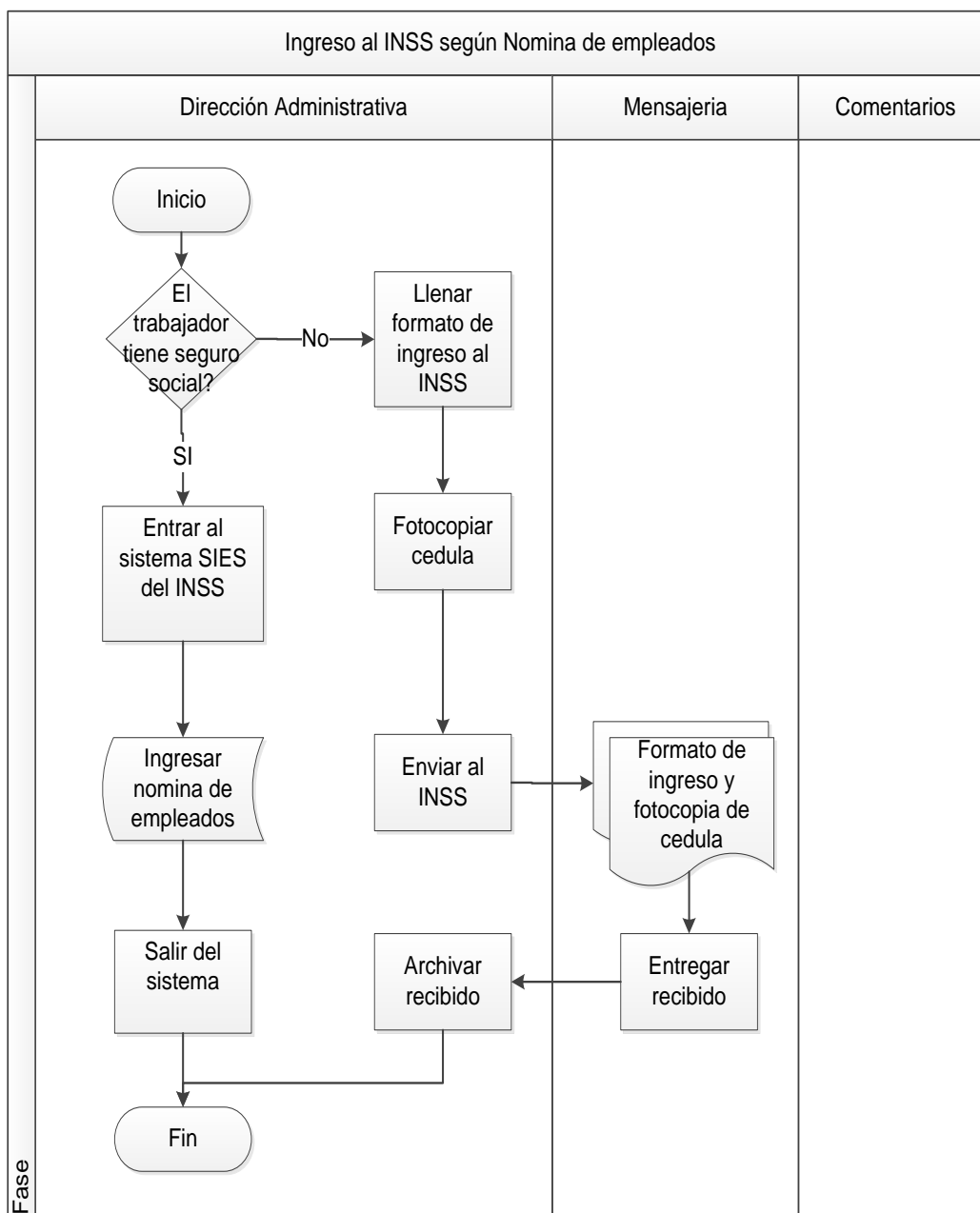
	Nombre del procedimiento: Ingreso al INSS en base a nomina	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso AP-TH-II-001
Objetivo:	Ingresar al sistema del INSS la nómina de cada empleado registrando el salario del mes de cada uno.		
Responsable:	Asistencia administrativa		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente Administrativo	01	Revisar si el trabajador posee seguro social	Si posee entrar al sistema SIES del INSS, si no posee Llenar formato de ingreso al INSS	Formato de Ingreso al INSS
Asistente administrativo	02	Enviar formato de nuevo ingreso al INSS	Mensajería lleva los documentos con una copia de la cedula	Formato de ingreso y copia de cedula
Mensajería	03	Entrega recibido		Recibido

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Asistente administrativo	04	Archiva recibido		Recibido
Asistente de Admón.	05	Entrar al sistema SIES del INSS	Entra con clave de usuario	
Asistente de Admón.	06	Ingresar Nomina de empleados	Ingresar empleado por empleado, número de INSS y el salario del mes.	Nómina empleado de
Asistente admón.	07	Salir del sistema.		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Formato de Ingreso	Asistente Administrativo	TH-FI-002
Fotocopia de Cedula de identidad	Asistente Administrativo	TH-FC-002
Recibido	Asistente Administrativo	TH-RB-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

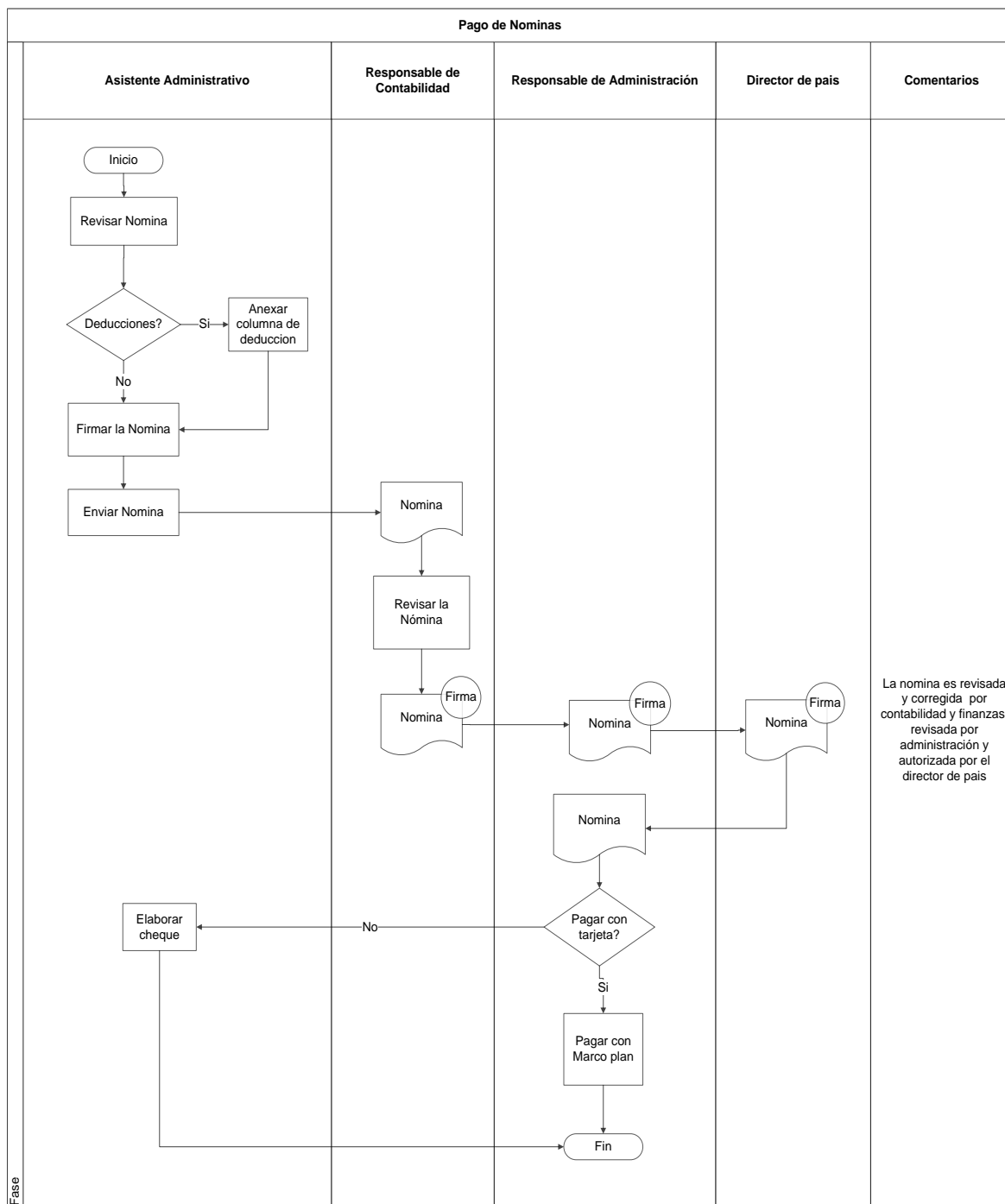
	Nombre del procedimiento: Pago de Nomina	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso AP-TH-PN-001
Objetivo:	Realizar el pago correspondiente a cada colaborador mediante depósitos o cheque.		
Responsable:	Asistencia administrativa		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente Administrativo	01	Revisa Nomina	si hay deducciones se anexa en columna de deducciones	Nomina
Asistente Administrativo	02	Firma la Nomina		Nomina
Asistente Administrativo	03	Envía Nomina a contabilidad		Nomina
Contabilidad	04	Revisa la Nómina para firmarla		Nomina

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Contabilidad	05	Envía Nomina a Director Administrativo		Nomina
Director Administrativo	06	Autoriza y firma		Nomina
Director Administrativo	07	Envía nomina a Director de país		Nomina
Director de país	08	Autoriza y Firma		Nomina
Asistente Administrativo	09	Realiza pagos	Paga con marco plan a los que tienen tarjeta y a los que no tienen les elabora un Cheque	Cheque

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable almacenamiento de	Código registro del
Nomina	Asistente Administrativo	TH-NO-001
Cheque	Asistente Administrativo	TH-CH-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Sr. Helio Meléndez Responsable de admón. General NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

Gestión de logística


El personal a cargo del área está integrado por: Responsable de bodega (1), responsables de administración (1), Responsable de operaciones (1). El área consta de 9 procesos y es la encargada del control de inventarios y el monitoreo de importaciones y exportaciones.

 NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS	Nombre del proceso: Bodega	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión de logística		
Responsable del proceso:	(s) Responsable de bodega.		
Objetivo del proceso	Llevar el control de los materiales que entran y salen del inventario de bodega.		
Indicador de gestión del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de proveedores certificados • Nivel de cumplimiento de proveedores • 		
Insumos	Solicitudes de salida y entrada de material.		
Proveedores	Áreas operacionales y administrativa de la empresa.		
Productos (salidas)			
Clientes	Administración.		
Recursos humanos	Responsable de bodega, responsables de administrativa, Responsable de operaciones.		
Recursos materiales	Computadoras, Impresoras.		

Procedimientos

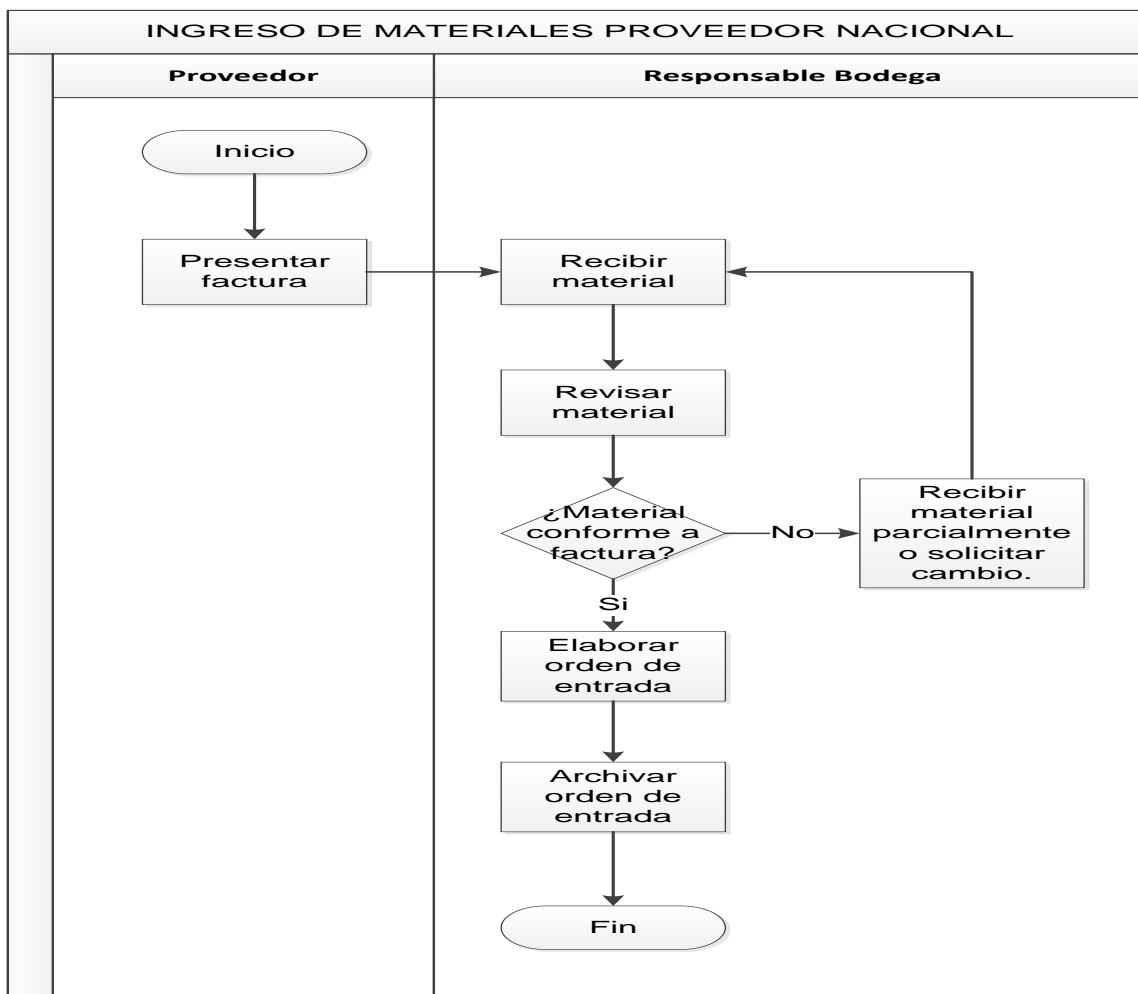
N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Áreas operacionales	Factura	Ingreso de materiales proveedor nacional	Responsable de Bodega	Inventario actualizado	1. Área solicitante
02	Administración General	Póliza y factura	Ingreso de materiales proveedores extranjero	Responsable de Bodega	Inventario actualizado	1. Área solicitante.
03	Área operacional	Solicitud de material	Salida de materiales	Responsable de Bodega	Inventario actualizado	1. Área solicitante
04	Bodega	Reporte de inventario	Control de inventario	Asistencia administrativa	Inventario actualizado	1. Dirección administrativa

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Ingreso de materiales proveedor nacional	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso AP-LG-IPN-001
Objetivo:	Registrar los ingresos de materiales nacionales en el inventario para mantenerlo actualizado, garantizando la recepción de productos en óptimas condiciones y conforme a lo solicitado por el área correspondiente.		
Responsable:	Responsable de bodega.		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Proveedor	01	Presentar factura	Por lo general es copia	Factura
Responsable de bodega	02	Recibir material		
Responsable de bodega	03	Revisar material	Se revisa que este correcto y conforme a lo reflejado en factura y al pedido. En algunos casos se recibe parcialmente o se solicita cambios.	
Responsable de bodega	04	Elaborar orden de entrada		
Responsable de bodega	05	Archivar orden de entrada		


Flujograma



Nombre del registro	Responsable almacenamiento de	Código del registro
Factura	Responsable de bodega	LG-FT-001

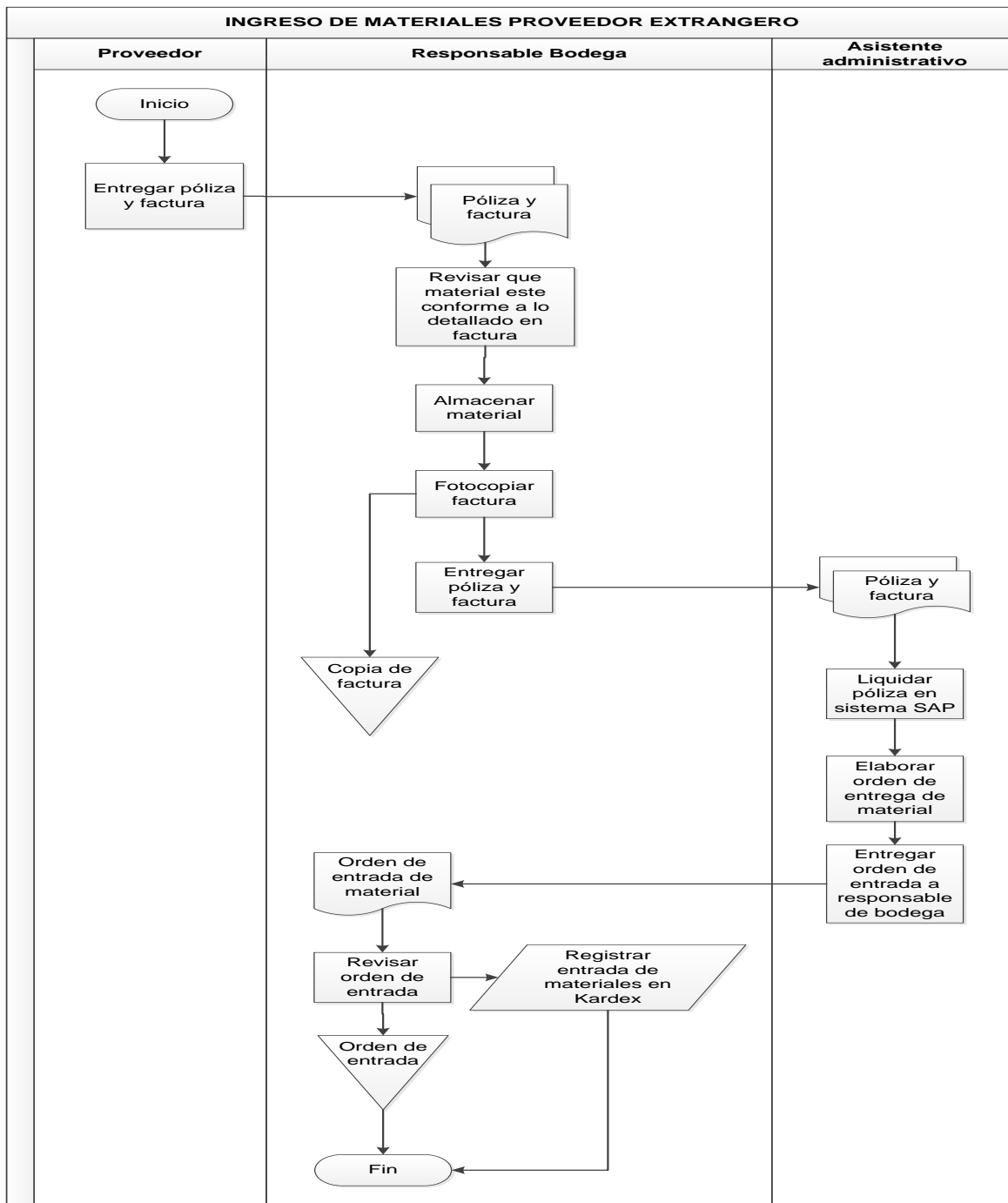
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Helio G. Meléndez Responsable Administrativo	Ing. Oscar Castillo Director de país

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Ingreso de materiales proveedor extranjero	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso AP-LG-IPE-001
Objetivo:	Registrar los ingresos de materiales provenientes del extranjero en el inventario para mantenerlo actualizado, garantizando la recepción de productos en óptimas condiciones y conforme a lo solicitado por el área correspondiente.		
Responsable:	Responsable de bodega.		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Proveedor	01	Entregar póliza y factura		Póliza y factura
Responsable de bodega	02	Revisar que producto este conforme a lo detallado en factura		
Responsable de bodega	03	Almacenar producto		
Responsable de bodega	04	Fotocopiar factura	Para soporte	Póliza y factura
Responsable de bodega	05	Entregar póliza y factura original a asistente administrativo		Póliza y factura
Asistente administrativo	06	Liquidar póliza en sistema SAP		Póliza y factura
Asistente administrativo	07	Elaborar orden de entrega de material		
Asistente administrativo	08	Entregar orden de entrada a responsable de bodega		Orden de entrada
Responsable de bodega	09	Revisar orden de entrada		Orden de entrada
Responsable de bodega	10	Archivar orden de entrada		Orden de entrada
Responsable de bodega	11	Registrar entrada de materiales en Kardex		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Factura	Responsable de bodega	LG-FT-002
Póliza	Responsable de bodega	LG-PO-001
Orden de entrada	Responsable de bodega	LG-OE-001

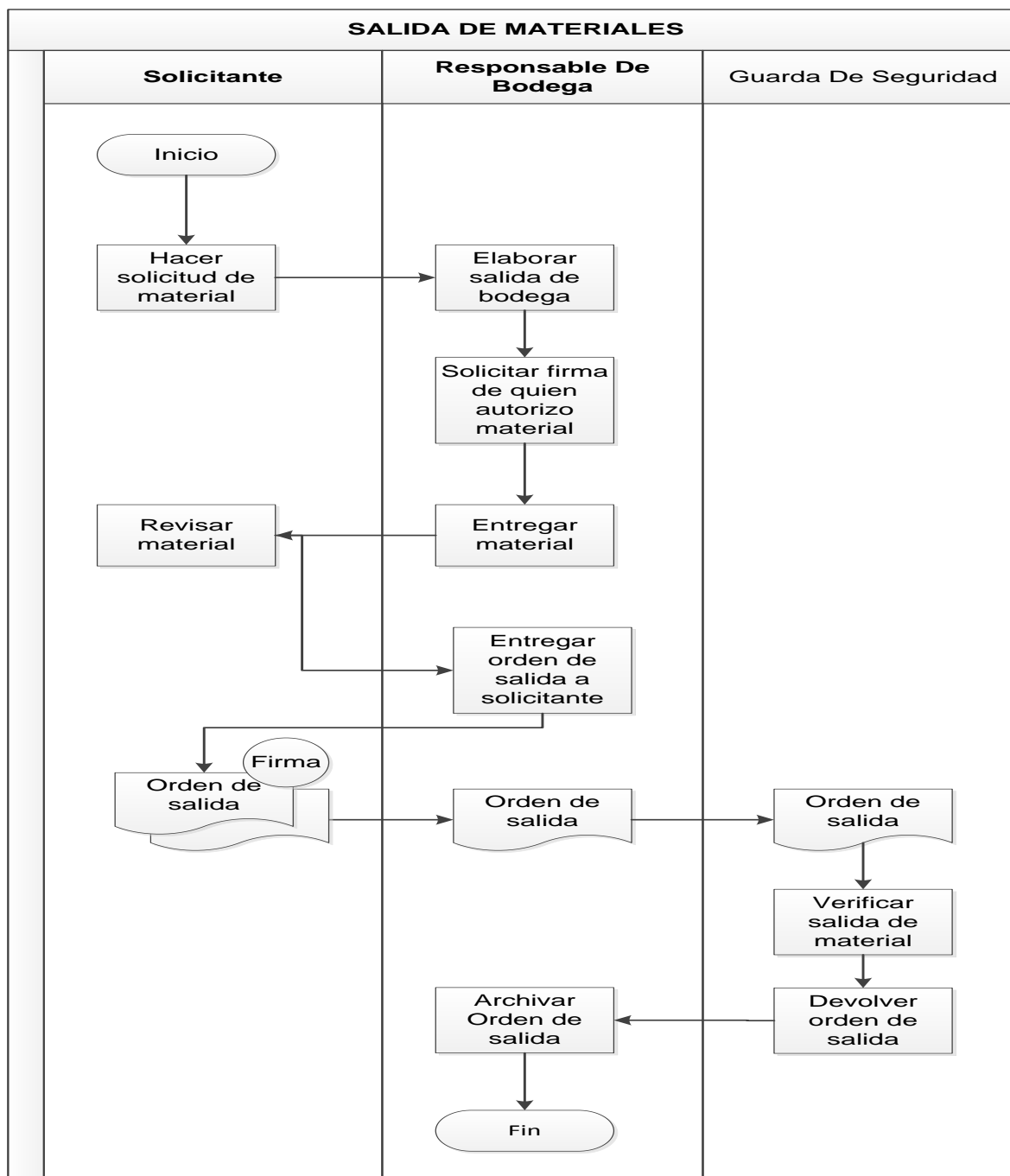
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efren Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Helio G. Meléndez Responsable Administrativo Lic. Luis Pérez Responsable de Bodega	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Salida de materiales	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-LG-SM-001
Objetivo:	Registrar las salidas de bodega tanto de materiales como de productos.		
Responsable:	Responsable de bodega.		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Solicitante	01	Hacer solicitud de material	La solicitud puede ser verbal o escrita a quien corresponda (Administración o dirección)	Solicitud de material
Responsable de bodega	02	Elaborar salida de bodega		Orden de salida

Responsable de bodega	03	Solicitar firma de quien autorizo material		
Responsable de bodega	05	Entregar material		
Solicitante	06	Revisar material		
Responsable de bodega	07	Entregar orden de salida a solicitante	Solicitante firma orden de salida	Orden de salida
Solicitante	08	Entregar orden de salida original a responsable de bodega	Solicitante se queda con copia de orden de salida	Orden de salida
Responsable de bodega	09	Entregar orden de salida original a guarda de seguridad	Para verificación de salida de material	Orden de salida
Guarda de seguridad	10	Regresar orden de salida a responsable de bodega		Orden de salida
Responsable de bodega	11	Archivar orden de salida		Orden de salida


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Solicitud de Materiales	Responsable de bodega	LG-SM-001
Orden de Salida	Responsable de bodega	LG-OS-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Danny A. Rodríguez Asistente Administrativo Lic. Luis Pérez Responsable de Bodega	Ing. Oscar Castillo Director de país

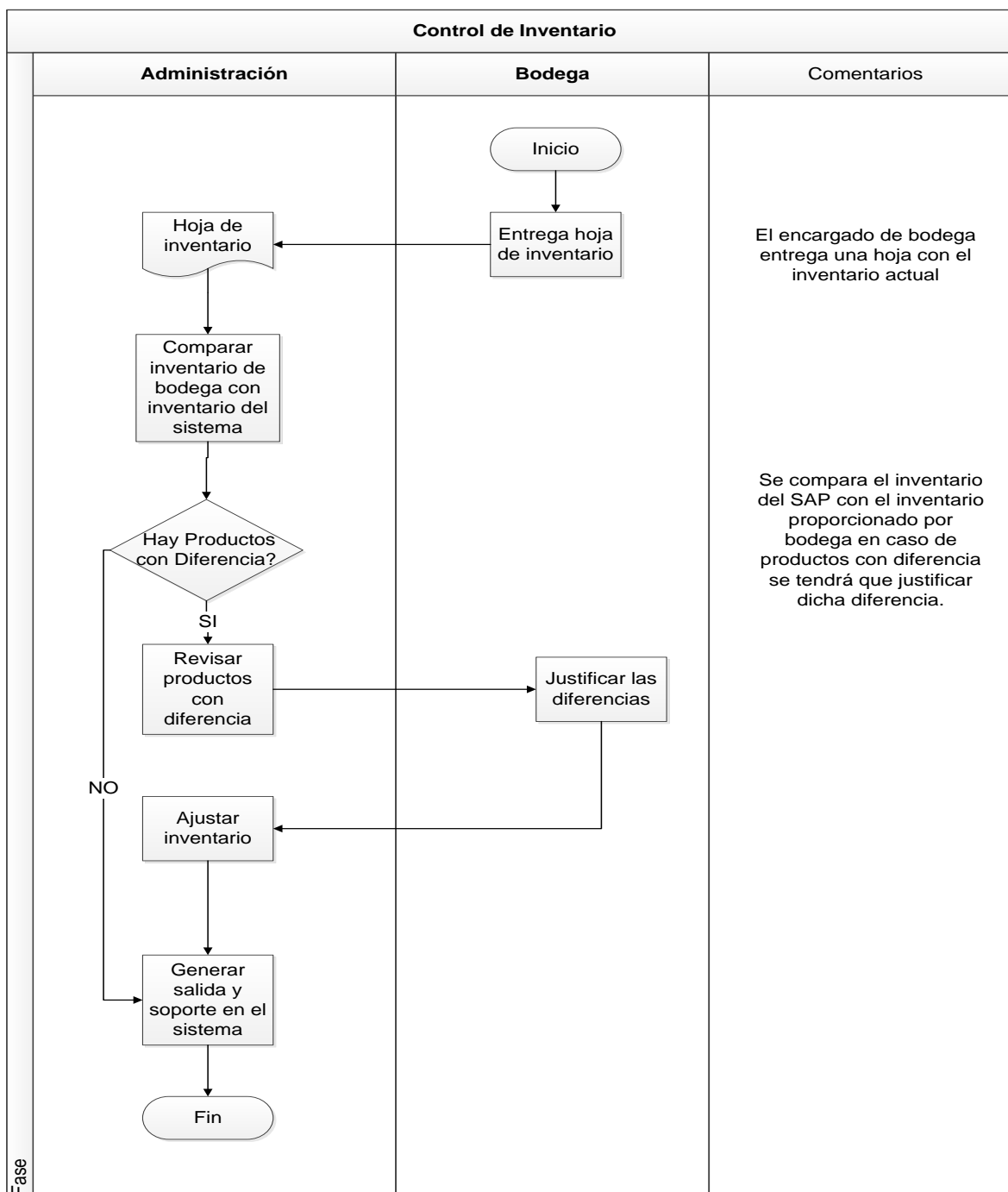
	Nombre del procedimiento: Control de inventario	Vigencia: 02-06-2014	Versión: AP-LG-CI-001
Objetivo:	Mantener el inventario del sistema actualizado con el inventario de bodega.		
Responsable:	Responsable Administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Bodega	01	Entrega inventario de la semana.		Hoja de inventario
Asistente de admón.	02	Comparar inventario proporcionado por bodega con inventario en sistema.		
Asistente de admón.	03	Revisar productos con diferencia en bodega si la hay.	La existencia de diferencia entre productos materiales y equipos puede deberse a que no se ingresó una salida o una entrada, la cual	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


			debe ser justificada.	
Bodega	04	Justificar porque hay diferencia si la hay.	Si no se justifica solicitar autorización para realizar ajuste.	
Asistente de Admón.	05	Ajustar inventario. (actualizar)		
Asistente de admón.	06	Generar salida y soporte en el sistema.		

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Hoja de Inventario	Responsable de bodega	LG-HI-001

	Nombre del proceso: Mensajería	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión de logística		
Responsable (s) del proceso:	Dirección administrativa		
Objetivo del proceso	Garantizar la entrega de materiales y documentos.		
Indicador de gestión del proceso.	•		
Insumos	Solicitudes de salida y entrada de material.		
Proveedores	Áreas operacionales y administrativa de la empresa.		
Productos (salidas)	Reportes de recibido.		
Clientes	Administración.		
Recursos humanos	Responsable de bodega, responsables de administrativa, Responsable de operaciones.		
Recursos materiales	Sistema SAP, Motocicleta o camioneta (según amerite)		

Procedimientos

N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Asistencia administrativa	Factura	Entrega de materiales	Asistencia administrativa	Orden de salida para transporte de los materiales.	1. Administración General. 2. Proveedores 3. Clientes.

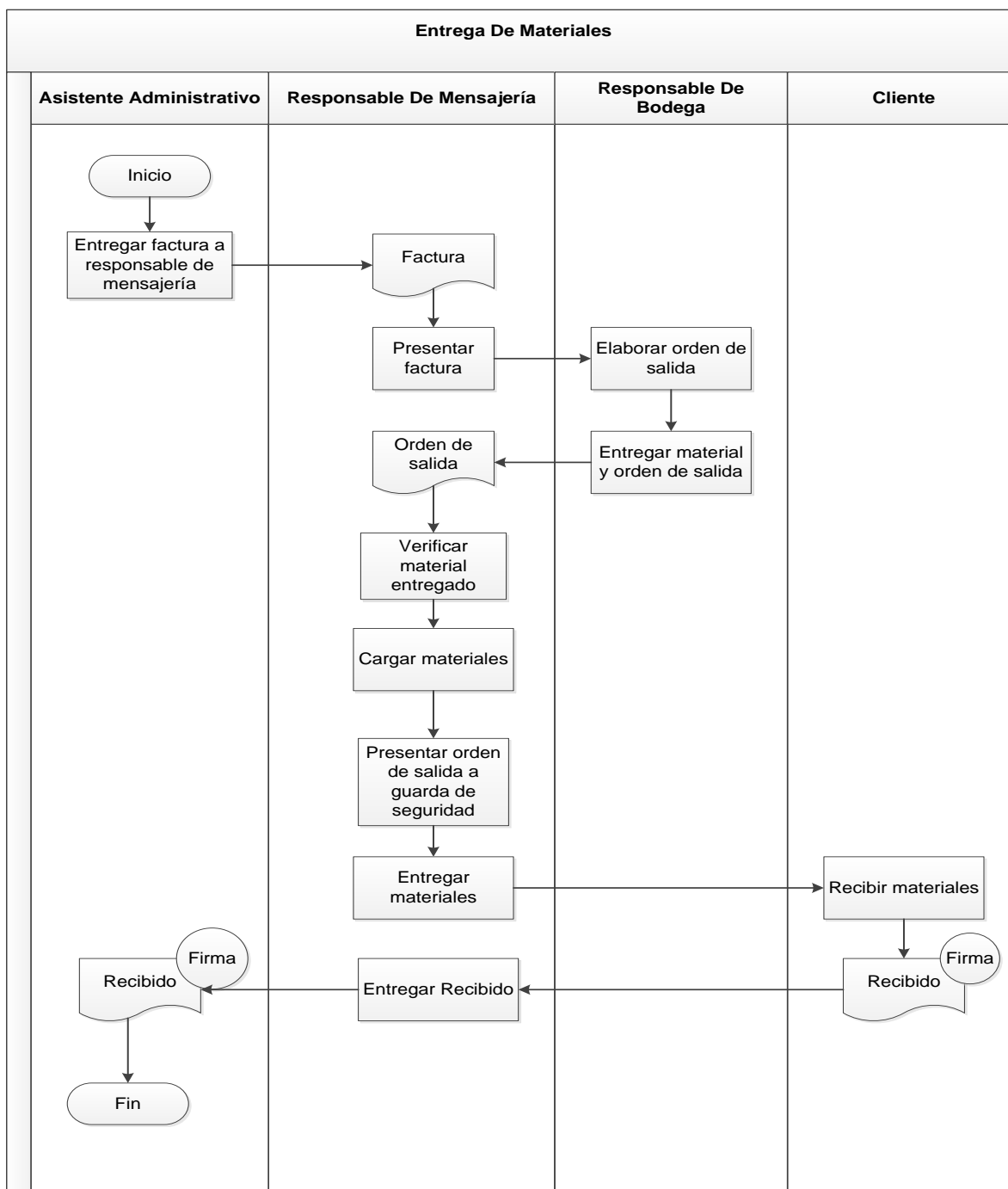
	Nombre del procedimiento: Entrega de materiales	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso AP-LG-EM-001
Objetivo:	Garantizar la recepción de los materiales en óptimas condiciones.		
Responsable:	Asistente administrativo y Encargado de mensajería.		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente administrativo	01	Entregar factura a responsable de mensajería		Factura
Responsable de mensajería	02	Presentar factura a responsable de bodega		Factura
Responsable de bodega	03	Elaborar orden de salida		Orden de salida
Responsable de bodega	04	Entregar material a responsable de mensajería		
Responsable de mensajería	05	Verificar material entregado	Se verifica que material entregado coincida con lo reflejado en la factura (cantidad, tipo de material, etc.)	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


Responsable de mensajería	06	Cargar materiales		
Responsable de mensajería	07	Presentar orden de salida a guarda de seguridad	Se presenta orden de salida para control de seguridad de salida de materiales	Orden de salida
Guarda de seguridad	08	Verifica y regresa orden de salida a responsable de mensajería		
Responsable de mensajería	09	Entregar materiales, factura y orden de salida de bodega a cliente		Factura y orden de salida de bodega
Cliente	10	Verificar materiales y firmar orden de salida y factura		Factura y orden de salida de bodega
Cliente	11	Entregar orden de salida y factura a responsable de mensajería		Factura y orden de salida de bodega
Responsable de mensajería	12	Entregar orden de salida a responsable de bodega		Orden de salida
Responsable de bodega	13	Guarda orden de salida		
Responsable de mensajería	14	Entregar factura a asistente de administración		Factura
Asistente de administración	15	Ingresar a cuentas por cobrar		
Asistente de administración	16	Guardar factura en AMPO		Factura

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Factura	Responsable de Bodega	LG-FT-003
Orden de Salida	Responsable de Bodega	LG-OS-002

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del proceso: Compras	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión de logística		
Responsable (s) del proceso:	Dirección administrativa		
Objetivo del proceso	Suplir las necesidades de materiales de las distintas áreas mediante la compra de estos, así mismo satisfacer las necesidades de los clientes brindándoles productos de alta calidad.		
Indicador de gestión del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de proveedores certificados 		
Insumos	Requerimientos de materiales		
Proveedores	Áreas operacionales y ventas		
Productos (salidas)	Recepción de la compra.		
Clientes	Área solicitante de compra		
Recursos humanos	Responsable de bodega, responsables de áreas administrativas, Responsables de áreas operacionales.		
Recursos materiales	Computadoras, Impresoras y fotocopadoras.		

Procedimientos

N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Proveedores nacionales	Inventario de bodega	Compras de insumos	Administración O&M	Abastecimiento de bodega	Bodega
02	Proveedores nacionales	Requerimiento de papelería	Compra de papelería	Recepción	Abastecimiento de papelería	Responsables de áreas

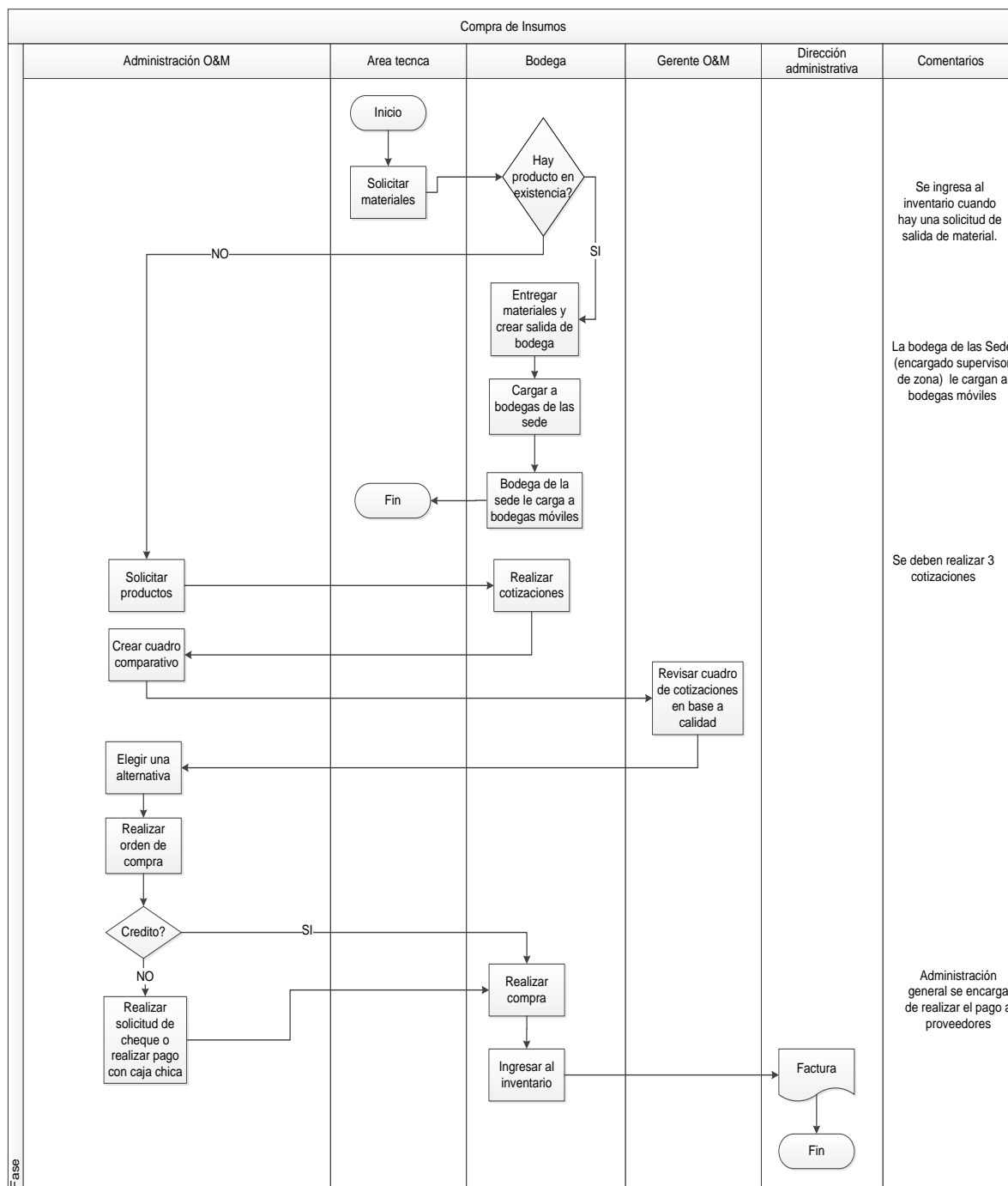
	Nombre del procedimiento: Compra de Insumos	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-LG-CI-001
Objetivo:	Mantener abastecida la bodega pequeña de insumos para suplir los requerimientos de las áreas		
Responsable:	Lic. Carolina Cerros		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Administración O&M	01	Ingresar al inventario	Verifica inventario que se lleva en Excel	Inventario
Administración O&M	02	Verificar los productos en poca existencia y su rotación	Los productos deben ser abastecidos según la rotación de los mismos	
Administración O&M	03	Solicitar productos	Se solicitan al encargado de bodega para que realice las respectivas cotizaciones	
Encargado de bodega	04	Realiza cotizaciones	Se debe realizar 3 cotizaciones	Cotización
Administración O&M	05	Crea cuadro comparativo		
Administración O&M	06	Tomar una alternativa.	La elección depende de factores como Calidad, costo y tiempo de entrega.	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Encargado de bodega	07	Realizar orden de compra		Orden de compra
Encargado de bodega	08	Solicitar material		
Dirección administrativa	09	Facturar (proveedor)	Administración general gestiona pagos a proveedores.	
Administración O&M	10	Ingresar al inventario		


Flujograma



Fase

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Hoja de Inventario	Responsable de Administración O&M	LG-HI-002
Cotización	Responsable de Bodega	LG-CT-001
Orden de Compra	Responsable de Bodega	LG-OC-001

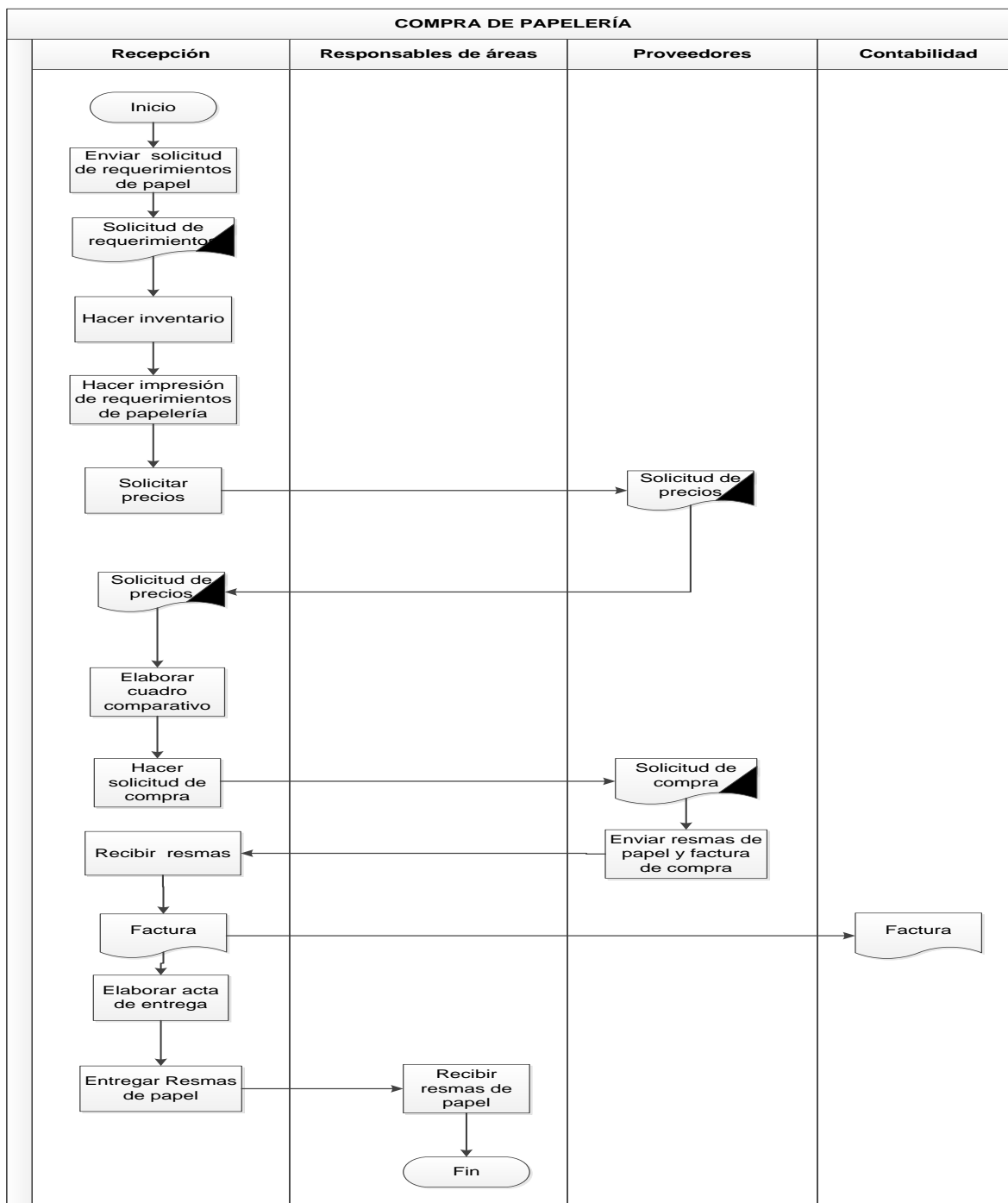
	Nombre del procedimiento: Compra de Papelería	Vigencia: 02-06-2014	Código del proceso: AP-LG-CP-001
Objetivo:	Mantener abastecida la bodega pequeña de papelería para suplir los requerimientos de las áreas		
Responsable:	Recepción		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Recepción	01	Enviar solicitud de requerimientos de papel.	La solicitud se envía vía correo electrónico a todas las áreas.	
Recepción	02	Realizar inventario		Hoja de inventario
Recepción	03	Realizar impresión de correos con los requerimientos de papelería.		Lista de requerimientos
Recepción	04	Adjuntar lista de requerimientos a hoja de inventario.		Lista de requerimientos y hoja con inventario
Recepción	05	Realizar cotización	Se realiza cotización a tres proveedores distintos.	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


Recepción	06	Elaborar cuadro comparativo	Se hace comparación de precios ofertados por los 3 proveedores.	
Recepción	07	Adjudicar compras a proveedor	Se realiza la compra al proveedor que tenga el precio más bajo de venta.	
Recepción	09	Recibir producto y factura		Factura
Recepción	10	Realizar acta de entrega para personal		Acta
Recepción	11	Entregar papelería a personal		

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable almacenamiento de	Código del registro
Hoja de Inventario	Responsable de Recepción	LG-HI-003
Lista de Requerimientos	Responsable de Recepción	LG-LR-001
Factura	Responsable de Recepción	LG-FT-004
Acta	Responsable de Recepción	LG-AT-001

	Nombre del proceso: Importación	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión de logística		
Responsable (s) del proceso:	Dirección administrativa		
Objetivo del proceso	Realizar la gestión legal para la entrada de materiales y/o equipos de las distintas sucursales al país o bien de la sede central en Guatemala al país.		
Indicador de gestión del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • • • 		
Insumos	Requerimientos de materiales		
Proveedores	Áreas operacionales y ventas		
Productos (salidas)	Recepción de la compra.		
Clientes	Área solicitante de compra		
Recursos humanos	Responsable de bodega, responsable de área administrativa, Responsable de área operacional.		
Recursos materiales	Computadoras, Impresoras y fotocopadoras.		

Procedimientos

N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Área de ventas	Orden de compra	Importaciones	Dirección Administrativa		

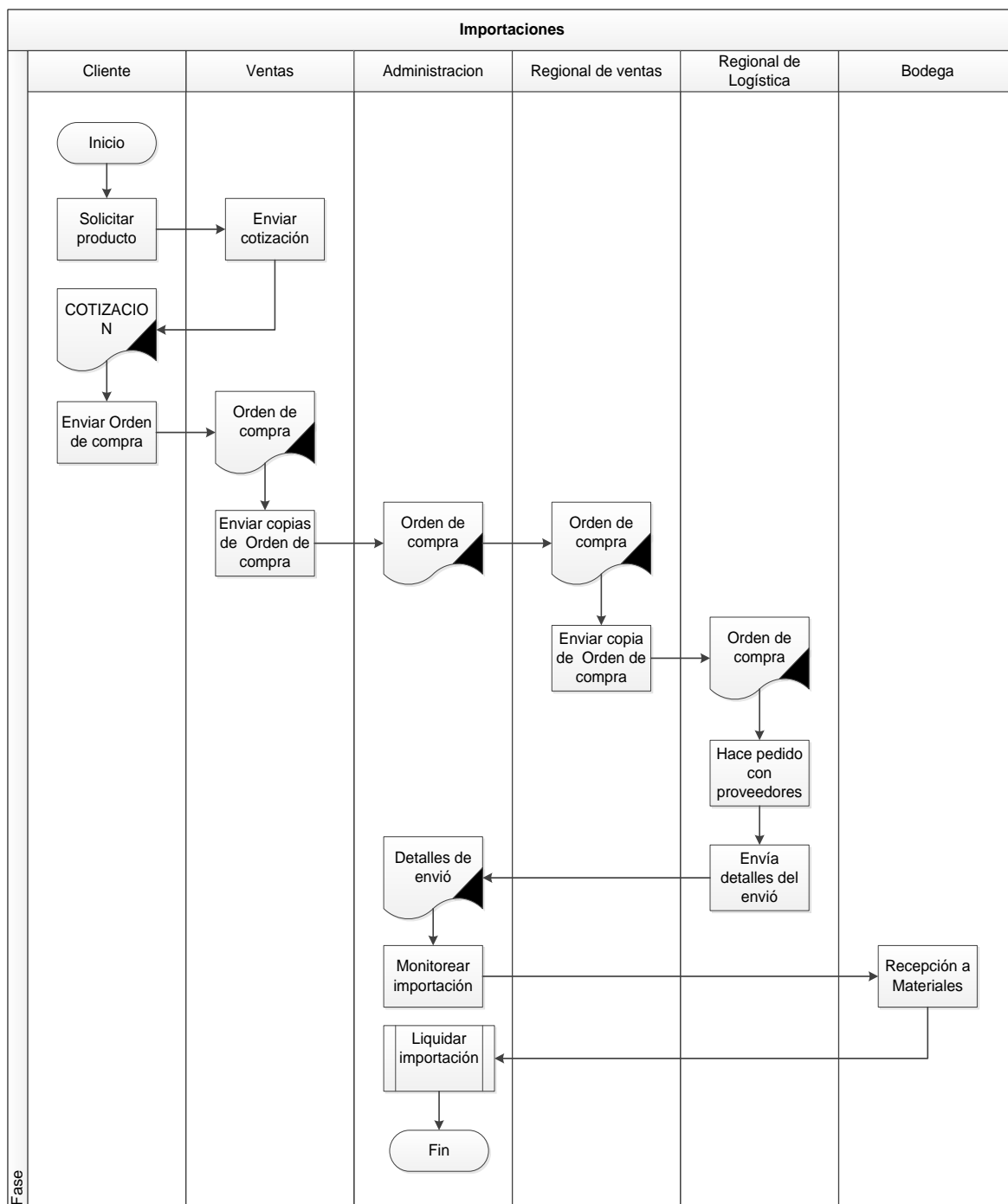
	Nombre del procedimiento: Importaciones	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-LG-IMP-001
Objetivo:	Satisfacer las demandas de los clientes mediante la importación de productos de alta calidad.		
Responsable:	Responsable administración General		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Cliente	01	Solicitar productos	El cliente puede requerir productos por medio de ventas o un proyecto	
Ventas	02	Enviar cotización	El área de ventas se encarga de gestionar el producto requerido.	Cotización
Cliente	03	Enviar orden de compra	Esta orden de compra es recibida por el vendedor quien envía copias de esta a su regional	Orden de compra
Regional de ventas	04	Enviar orden de compra al regional de logística	El regional de logística se encarga de gestionar el envío del producto desde los distintos	Orden de compra

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


			proveedores extranjeros.	
Regional de logística	05	Enviar detalle del envío	El envío del producto puede ser por tierra o por mar, el regional envía detalles del envío a administración general para su debido monitoreo en el país.	Detalles de envío
Administración	08	Monitorear importación		
Bodega	09	Recibir carga		Póliza y factura
Administración general	10	Liquidar importación		Póliza y factura

Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Cotización	Responsable de Administración General	LG-CT-002
Orden de Compra	Responsable de Administración General	LG-OC-002
Detalle de Envío	Responsable de Administración General	LG-DE-001
Póliza	Responsable de Administración General	LG-PO-002
Factura	Responsable de Administración General	LG-FT-005

	Nombre del proceso: Exportación	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión de logística		
Responsable (s) del proceso:	Dirección administrativa		
Objetivo del proceso	Realizar la gestión legal para la salida de materiales y/o equipos hacia las distintas sucursales con las que cuenta NetSolutions a lo largo Centroamérica.		
Indicador de gestión del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • • • 		
Insumos	Requerimientos de materiales		
Proveedores	Áreas operacionales y ventas		
Productos (salidas)	Recepción de la compra.		
Clientes	Área solicitante de compra		
Recursos humanos	Responsable de bodega, responsables de áreas administrativas, Responsables de áreas operacionales.		
Recursos materiales	Computadoras, Impresoras y fotocopadoras.		

Procedimientos

N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Sede Guatemala	Solicitud de envío de materiales	Exportaciones	Dirección Administrativa		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

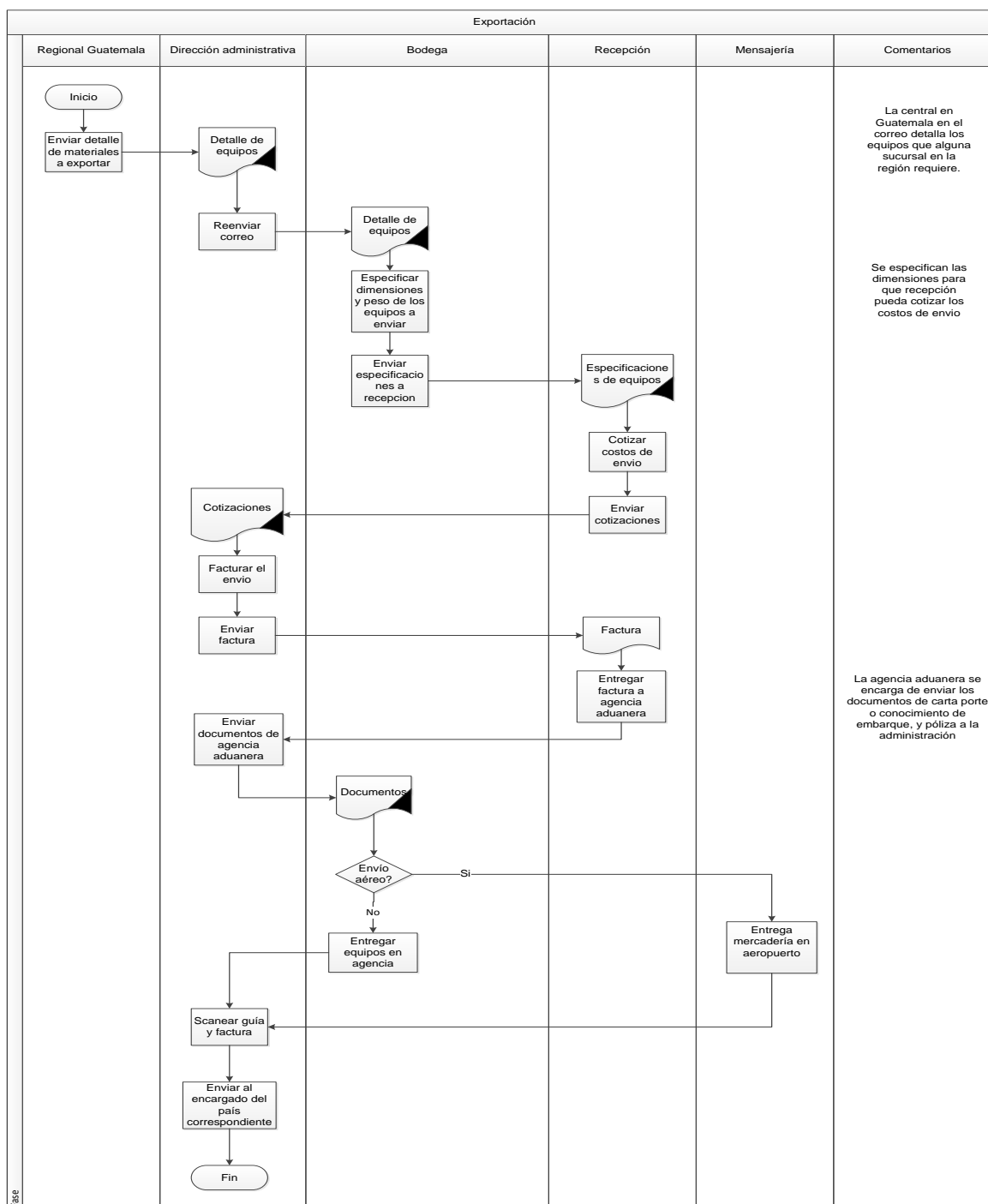
	Nombre del procedimiento: Exportaciones	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso: AP-LG-EXP-001
Objetivo:	Suplir las necesidades de las sucursales de la región mediante envío de materiales solicitados.		
Responsable:	Administración General		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Dirección Administrativa	01	Recibe correo de Guatemala	Detalle de materiales que alguna de las filiales necesita.	Detalle de materiales
Dirección administrativa	02	Reenviar correo recibido con copia a Bodega	A bodega se le solicita facilitar características físicas de los artículos a exportar (peso, dimensiones)	Detalle de materiales
Bodega	03	Bodega envía a recepción especificaciones físicas de los artículos a exportar		Especificaciones
Recepción	04	Cotizar en las empresas de transporte el costo de envío		
Dirección Administrativa	05	Recibe correo de empresas transportistas con sus cotizaciones.	Una vez recibida las cotizaciones, estas son enviadas a administración.	Cotización
Dirección administrativa	06	Elegir empresa de transporte para enviar los productos en base a las cotizaciones realizadas.		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Dirección administrativa	07	Realizar factura de exportación		Factura
Dirección administrativa	08	Enviar factura a recepción	Recepción se encarga de entregar factura a agencia aduanera.	Factura
Dirección administrativa	09	Recibe documentos de agencia aduanera	Estos documentos son: Carta porte o conocimiento de embarque, y póliza.	Carta porte o conocimiento de embarque y póliza
Dirección administrativa	10	Envía documentos de agencia aduanera a bodega		Carta porte o conocimiento de embarque y póliza
Bodega	11	Entrega mercadería en base a documentos	Si el transporte es terrestre	Carta porte o conocimiento de embarque y póliza
Mensajería	12	Entrega mercadería en aeropuerto en base a documentos	Para el caso de transporte aéreo	Carta porte o conocimiento de embarque y póliza
Dirección administrativa	13	Scanear guía y factura		Guía y factura
Dirección administrativa	14	Enviar al encargado del país correspondiente para que le dé seguimiento a la carga		Guía y factura

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Detalle de materiales	Responsable de Administración General	LG-DM-001
Especificaciones	Responsable de Bodega	LG-ES-001
Cotización	Responsable de Administración General	LG-CT-003
Factura	Responsable de Administración General	LG-FT-006
Carta porte	Responsable de Bodega	LG-CP-001
póliza	Responsable de Administración General	LG-PO-003
Guía	Responsable de Administración General	LG-GU-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Y. Maradiaga Uriarte Alicia R. Rivera Flores	Lic. Heydi Castro Recepcionista	Ing. Oscar Castillo Director de país

Gestión contabilidad y finanzas


El personal a cargo del área está integrado por: Director Administrativo Financiero Regional (1), Responsable de Administración General (1), Asistente Administrativo (1), Responsable de Contabilidad (1), Responsable de Recepción (1), Responsable de Bodega (1), Responsable de Mensajería (1). El área cuenta con 12 procesos y se encarga de controlar y registrar las operaciones contables y financieras a nivel organizacional para procurar el buen uso y el buen funcionamiento de los recursos.

	Nombre del proceso: Gestión Contabilidad y Finanzas	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Gestión contabilidad y finanzas		
Responsable del proceso:	Responsable de Contabilidad, Asistente Administrativo		
Objetivo del proceso	Controlar y registrar las operaciones contables y financieras a nivel organizacional para procurar el buen uso y el buen funcionamiento de los recursos		
Indicador de gestión del proceso.	1. Oportunidad de los informes contables 2. Nivel de cumplimiento del presupuesto de gastos		
Insumos	Facturas, Archivos en Excel de integración de cuenta, Registros contables, Solicitud de Cheque, Estado de cuenta del banco, registros de cheques de semana anterior, carta de DGI		
Proveedores	Áreas operacionales de la empresa, Clientes.		
Productos (salidas)	Operaciones del negocio registradas contablemente, Cheques, Reportes de movimientos de saldos de Cuentas Contables y de Estados Financieros, Obtención de saldo real en banco y declaración de impuestos correspondiente a la DGI		
Clientes	Empresas de telecomunicaciones, Empresa de energía		
Recursos humanos	Director Administrativo Financiero Regional, Responsable de Administración General, Asistente Administrativo, Responsable de Contabilidad, Responsable de Recepción, Responsable de Bodega, Responsable de Mensajería		
Recursos materiales	Computadora, Impresora, Fotocopiadora, Papelería, Impresora de cheque, Scanner, Teléfono, Celular, Internet, Excel, Sistema SAP.		

Procedimientos


N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
1	Áreas Operacionales de la empresa	Documento formal (factura), archivos en excel de integración de cuenta	Registros	Responsable de Contabilidad	Operaciones del negocio registradas contablemente.	Áreas operacionales de la empresa
2	Áreas Operacionales de la empresa	Solicitud de Cheque	Elaboración de Cheque	Asistente Administrativo	Cheques	Áreas operacionales de la empresa
3	Áreas operacionales de la empresa, Proveedores Locales y Extranjeros, Empresas de telecomunicaciones, Empresa de energía	Registros contables	Reportes	Responsable de Contabilidad	Reportes de movimientos de saldos de Cuentas Contables y de Estados Financieros	Áreas operacionales de la empresa Proveedores Locales Proveedores Extranjeros Empresas de telecomunicaciones Empresa de Energía
4	Áreas operacionales de la empresa	Estado de cuenta del banco, y registros de cheques de semana anterior, factura, carta de DGI	Controles	Asistente Administrativo	Obtención de saldo real en banco y declaración de impuestos correspondiente a la DGI.	Áreas operacionales de la empresa

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Registro de factura de pago de INSS para SWISS y Net	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RIS-001
Objetivo:	Realizar el registro adecuado de los costos para que Net cancele los servicios prestados por SWISS		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

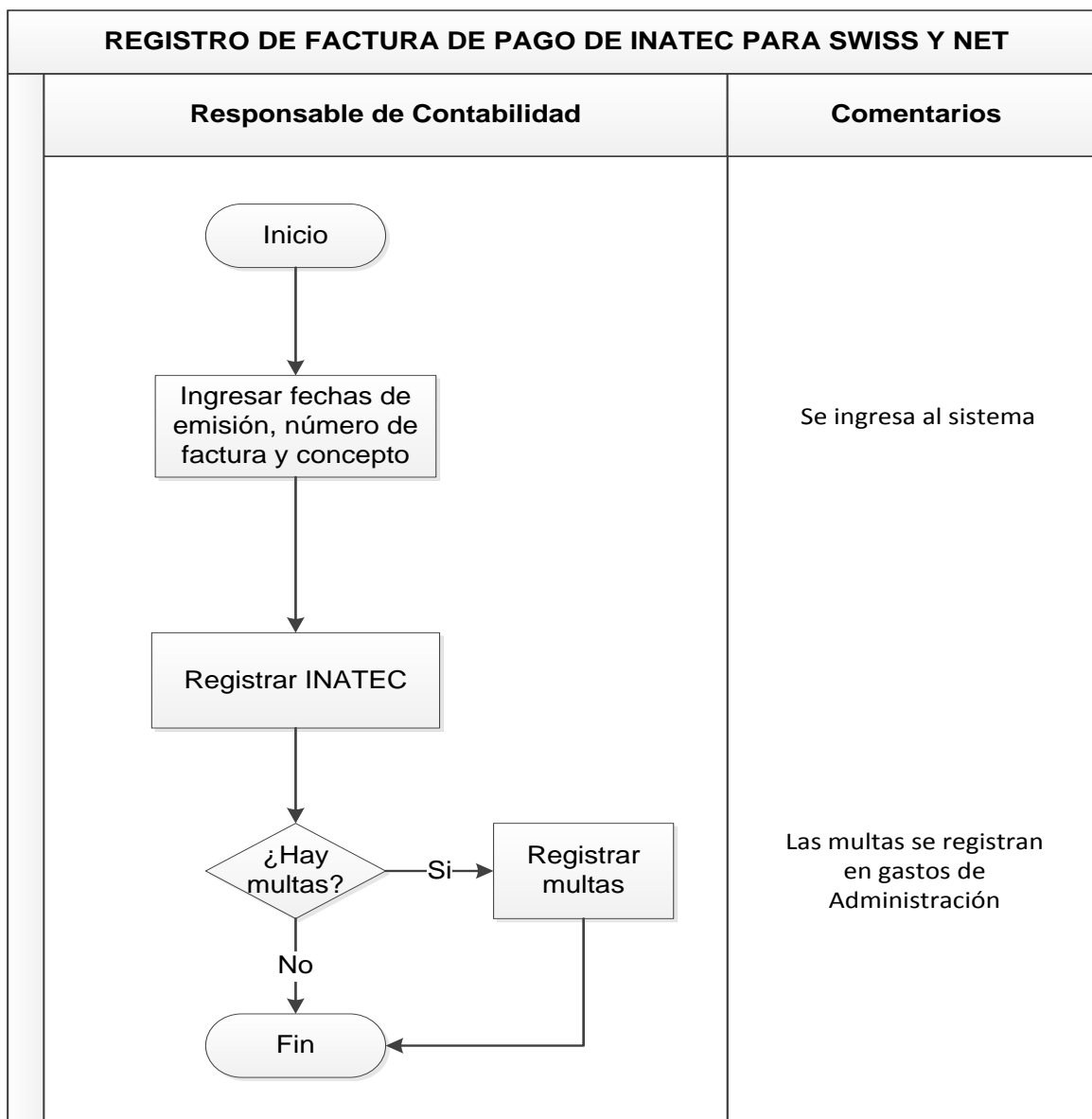
Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de contabilidad	01	Ingresar a base de datos		
Responsable de contabilidad	02	Ingresar fechas de emisión, número de factura y concepto		Factura
Responsable de contabilidad	03	Registrar INSS laboral y patronal	Si hay multas se registran en gasto de administración.	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

	Nombre del procedimiento: Registro de factura de pago de INATEC para SWISS y Net	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RIT-001
Objetivo:	Realizar el registro adecuado de los costos para que Net cancele los servicios prestados por SWISS		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de contabilidad	01	Ingresar a base de datos		
Responsable de contabilidad	02	Ingresar fechas de emisión, número de factura, concepto		Facturas
Responsable de contabilidad	03	Registrar a INATEC.	Si hay multas se registran en gasto de administración.	


Flujograma



Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Factura	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-FT-002

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

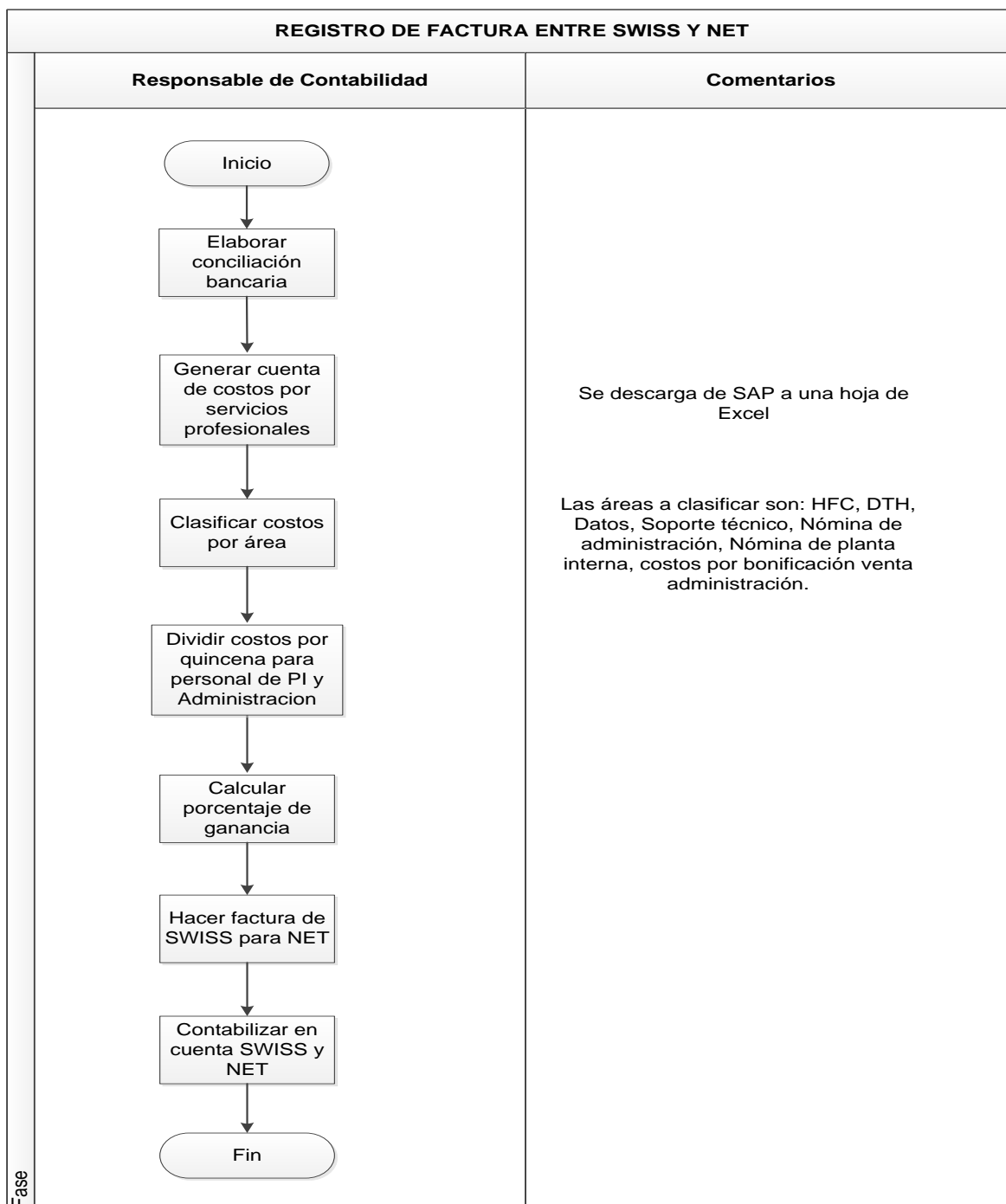
	Nombre del procedimiento: Registro de factura entre SWISS y Net	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RSN-001
Objetivo:	Realizar el registro adecuado de los costos para que Net cancele los servicios prestados por SWISS		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Contabilidad	01	Elaborar conciliación bancaria SWIS		
Responsable de contabilidad	02	Generar cuenta de costos por servicios profesionales	Se descarga de SAP a una hoja de Excel	
Responsable de contabilidad	03	Clasificar costos por área	Las áreas a clasificar son: HFC, DTH, Datos, Soporte técnico, Nómina de administración, Nómina de planta interna, costos por bonificación venta administración.	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable de contabilidad	04	Dividir costos de primera quincena y segunda quincena para personal de O&M Y Admón.		
Responsable de contabilidad	05	Calcular porcentaje de ganancia		
Responsable de contabilidad	06	Hacer factura de SWISS para NET		Factura
Responsable de contabilidad	07	Contabilizar en cuenta SWISS y NET		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Factura	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-FT-003

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

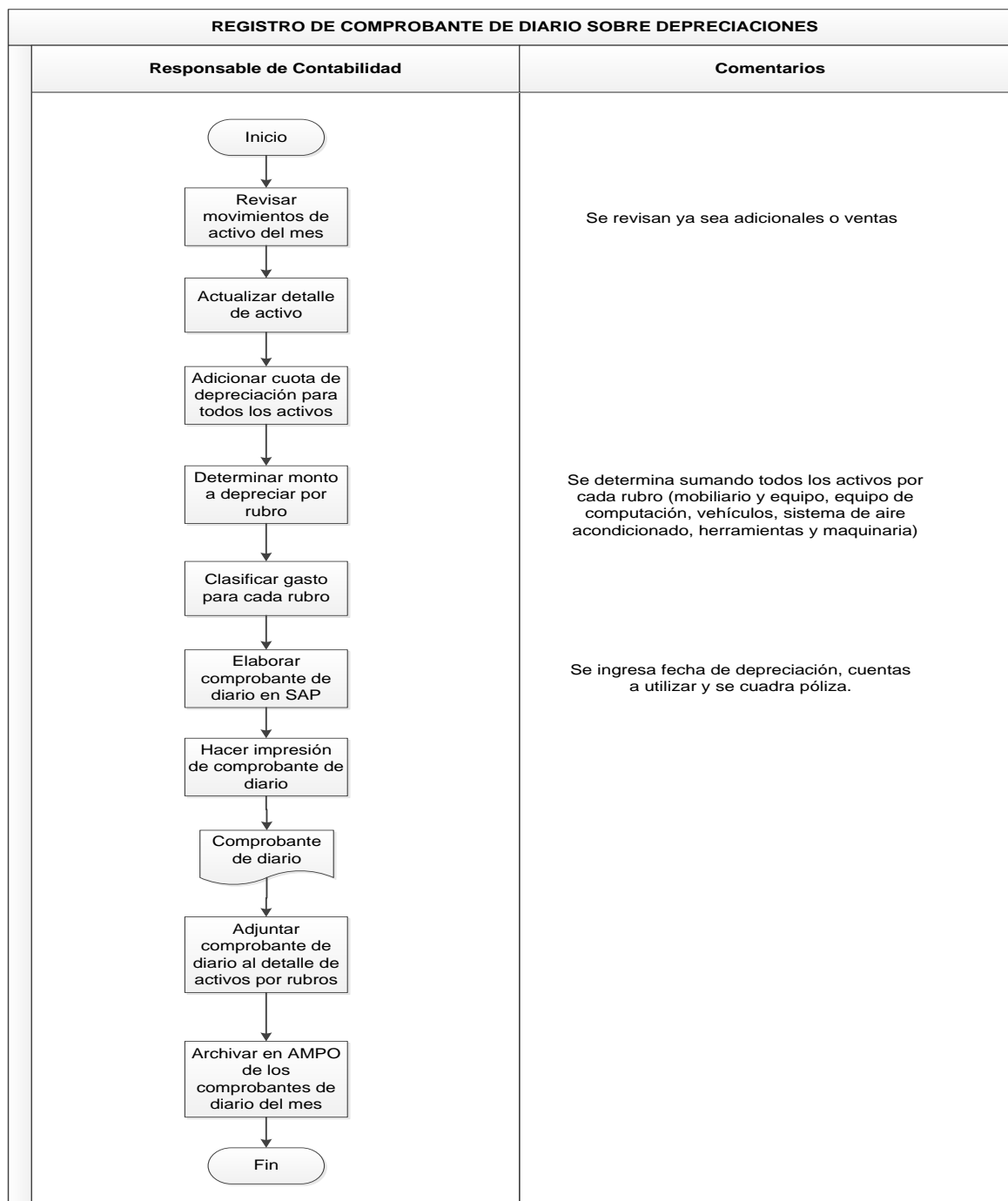
	Nombre del procedimiento: Registro de Comprobante de Diario sobre Depreciaciones	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RCD-001
Objetivo:	Realizar el registro adecuado de comprobante de Diario sobre las Depreciaciones		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de contabilidad	01	Revisar movimientos de activo del mes	Se revisan ya sea adicionales o ventas	
Responsable de contabilidad	02	Actualizar detalle de activo		
Responsable de contabilidad	03	Adicionar cuota de depreciación para todos los activos		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable de contabilidad	04	Determinar monto a depreciar por rubro	Se determina sumando todos los activos por cada rubro (mobiliario y equipo, equipo de computación, vehículos, sistema de aire acondicionado, herramientas y maquinaria)	
Responsable de contabilidad	05	Clasificar gasto para cada rubro		
Responsable de contabilidad	06	Elaborar comprobante de diario en SAP	Se ingresa fecha de depreciación, cuentas a utilizar y se cuadra póliza.	
Responsable de contabilidad	07	Hacer impresión de comprobante de diario		Comprobante
Responsable de contabilidad	08	Adjuntar comprobante de diario al detalle de activos por rubros		- Comprobante -Detalle de activos
Responsable de contabilidad	09	Archivar en AMPO de los comprobantes de diario del mes		


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Comprobante	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-CB-001
Detalle de Activos	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-DA-001

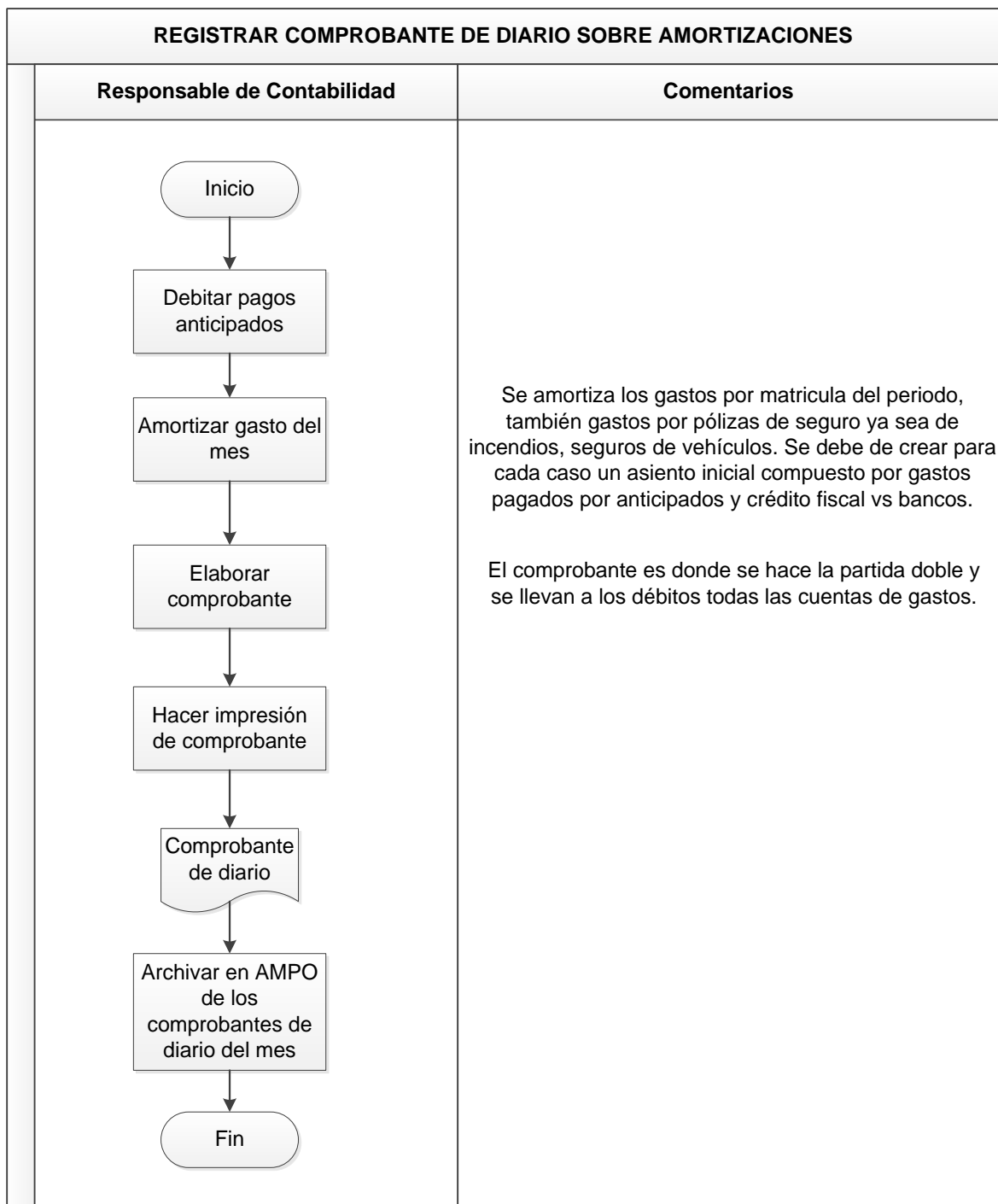
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Registro de Comprobante de Diario sobre Amortizaciones	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RCA-001
Objetivo:	Realizar el registro adecuado de comprobante d Diario sobre las amortizaciones		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de contabilidad	01	Debitar pagos anticipados		
Responsable de contabilidad	02	Amortizar gasto del mes	Se amortiza los gastos por matricula del periodo, también gastos por pólizas de seguro ya sea de incendios, seguros de vehículos. Se debe de crear para cada caso un asiento inicial compuesto por gastos pagados por anticipados y crédito fiscal vs bancos.	
Responsable de contabilidad	04	Elaborar comprobante	El comprobante es donde se hace la partida doble y se llevan a los débitos todas las cuentas de gastos.	Comprobante
Responsable de contabilidad	05	Hacer impresión de comprobante		Comprobante
Responsable de contabilidad	06	Archivar en ampo de comprobante de diario del mes amortizado		Comprobante


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

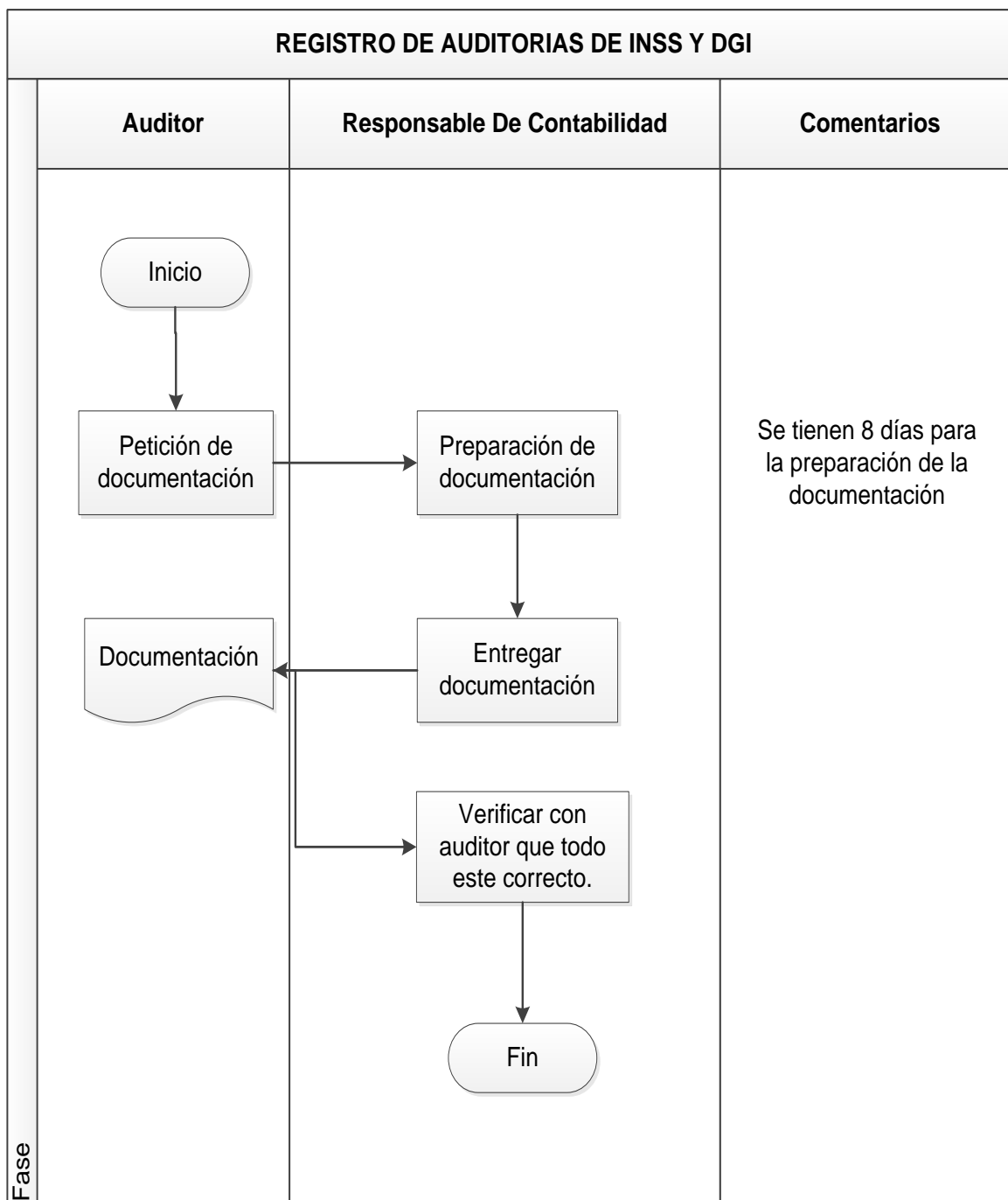
Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Comprobante	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-CB-002

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Registro de Auditorías de INSS Y DGI	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RA-001
Objetivo:	Realizar el registro adecuado de auditorías de INSS y DGI		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Auditor	01	Petición de documentación		
Responsable de contabilidad	02	Preparación de documentación	Se tienen 8 días para la preparación de la documentación	Libros de diario y mayor, comprobantes de cheque, detalle de ingresos y detalles de autotraslación
Responsable de contabilidad	03	Verificar con auditor que todo este correcto.	Autotraslacion es cuando obtenemos un bien o servicio de una persona que no está registrada en la DGI	Libros de diario y mayor, comprobantes de cheque, detalle de ingresos y detalles de autotraslación

Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Libros de diario y mayor	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-LDM-001
Comprobantes de Cheque	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-CC-001
Detalle de ingresos	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-DI-001
Detalles de Autotraslación	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-DA-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Registro del Crédito Fiscal y Declaración a la DGI	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RCD-001
Objetivo:	Realizar el registro adecuado del crédito fiscal y de las declaraciones a la DGI		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

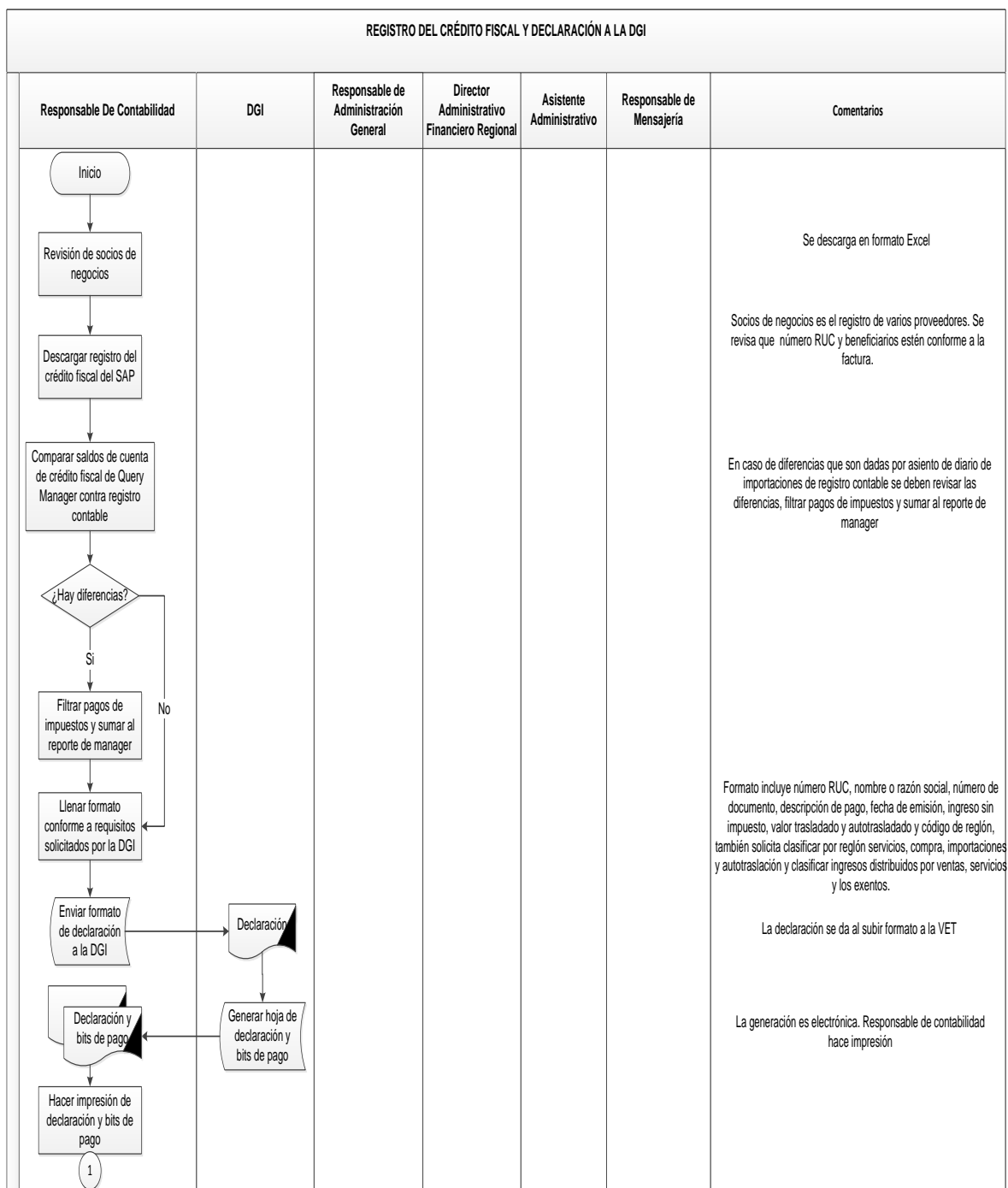
Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de contabilidad	01	Revisión de socios de negocios	Socios de negocios es el registro de varios proveedores. Se revisa que número RUC y beneficiarios estén conforme a la factura.	
Responsable de contabilidad	02	Descargar registro del crédito fiscal del SAP	Se descarga en formato Excel	
Responsable de contabilidad	03	Comparar saldos de cuenta de crédito fiscal de Query Manager contra registro contable	En caso de diferencias que son dadas por asiento de diario de importaciones de registro contable se deben revisar las diferencias, filtrar pagos de impuestos y sumar al reporte de manager	
Responsable de contabilidad	04	Llenar formato conforme a requisitos solicitados por la DGI	Formato incluye número RUC, nombre o razón social, número de documento, descripción de pago, fecha de emisión, ingreso sin impuesto, valor trasladado y autotrasladado y código de reglón. También solicita clasificar por reglón servicios, compra, importaciones y	Formato para DGI

			autotraslación y clasificar ingresos distribuidos por ventas, servicios y los exentos.	
Responsable de contabilidad	05	Declarar en la DGI	La declaración se da al subir formato a la VET	
DGI	06	Generar hoja de declaración y bits de pago	La generación es electrónica. Responsable de contabilidad hace impresión	
Responsable de contabilidad	07	Enviar correo solicitando fondos a responsable de administración		
Responsable de administración	08	Solicitar fondos a director administrativo financiero regional		
Director administrativo financiero regional	12	Depositar fondos en el banco		
Responsable de contabilidad	13	Elaborar solicitud de cheque		
Responsable de contabilidad	15	Entregar solicitud de cheque a Responsable de administración		
Responsable de administración	16	Revisar solicitud de cheque		
Responsable de administración	17	Entregar solicitud de cheque a asistente contable		

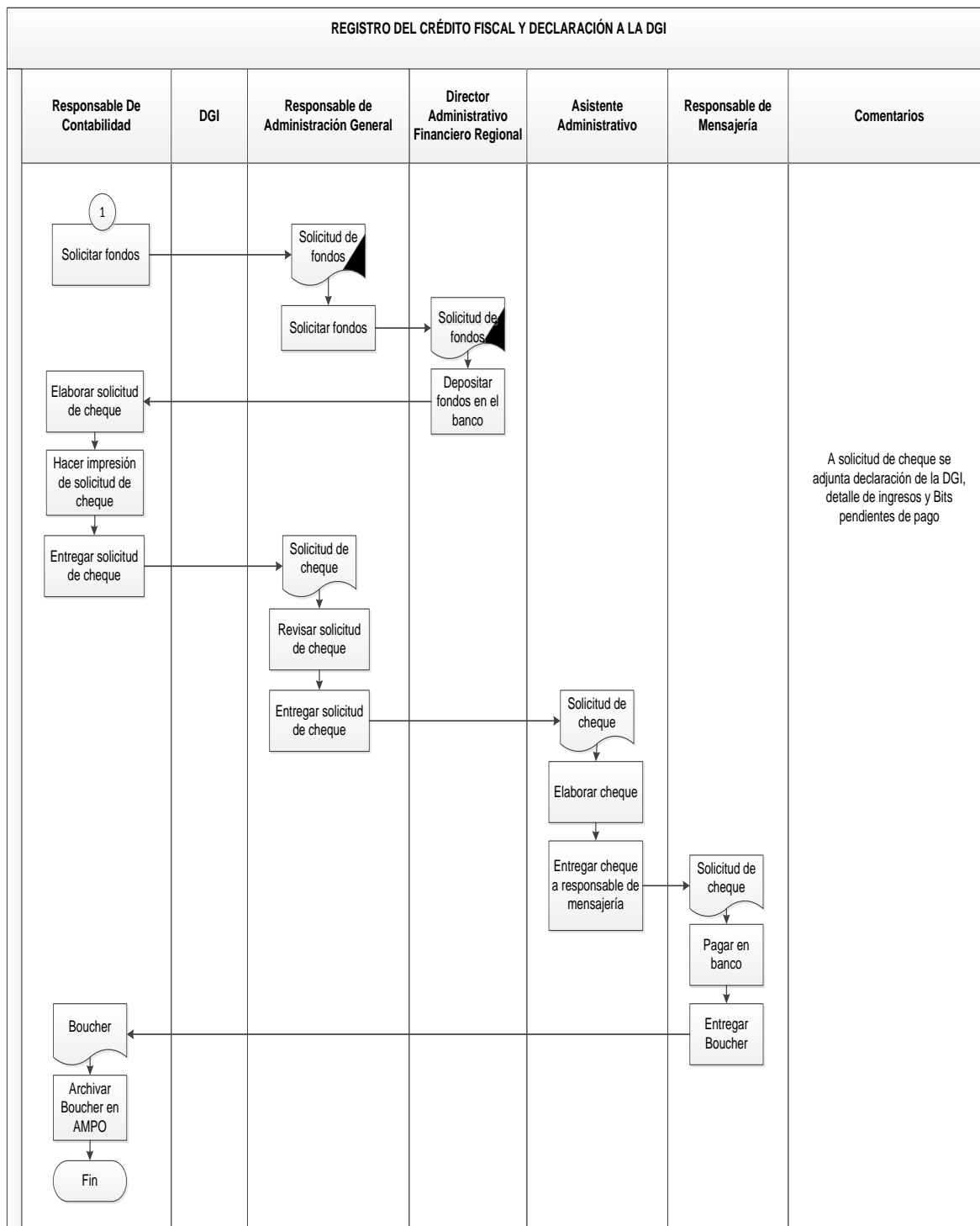
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Asistente contable	18	Elaborar cheque		
Asistente contable	19	Entregar cheque a responsable de mensajería		
Responsable de mensajería	20	Pagar en banco		
Responsable de mensajería	21	Entregar Boucher a responsable de contabilidad		
Responsable de contabilidad	22	Archivar Boucher en AMPO		

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Formato para DGI	Responsable de contabilidad y finanzas	CF-FD-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Elaboración de Cheque para NET	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-ECN-001
Objetivo:	Realizar el pago por servicios prestados a las distintas áreas mediante la elaboración de cheques con el monto adeudado.		
Responsable:	Asistente administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Recepción o Responsable de Administración de planta Interna	01	Elaborar solicitud de cheque	Las solicitudes pueden ser de recepción o de planta interna.	
Responsable de Recepción o Responsable de Administración de planta Interna	02	Entregar solicitud de cheque a Responsable de Contabilidad		
Responsable de Contabilidad	03	Hacer revisión de solicitud de cheque	Si solicitud está mal elaborada se anula solicitud	

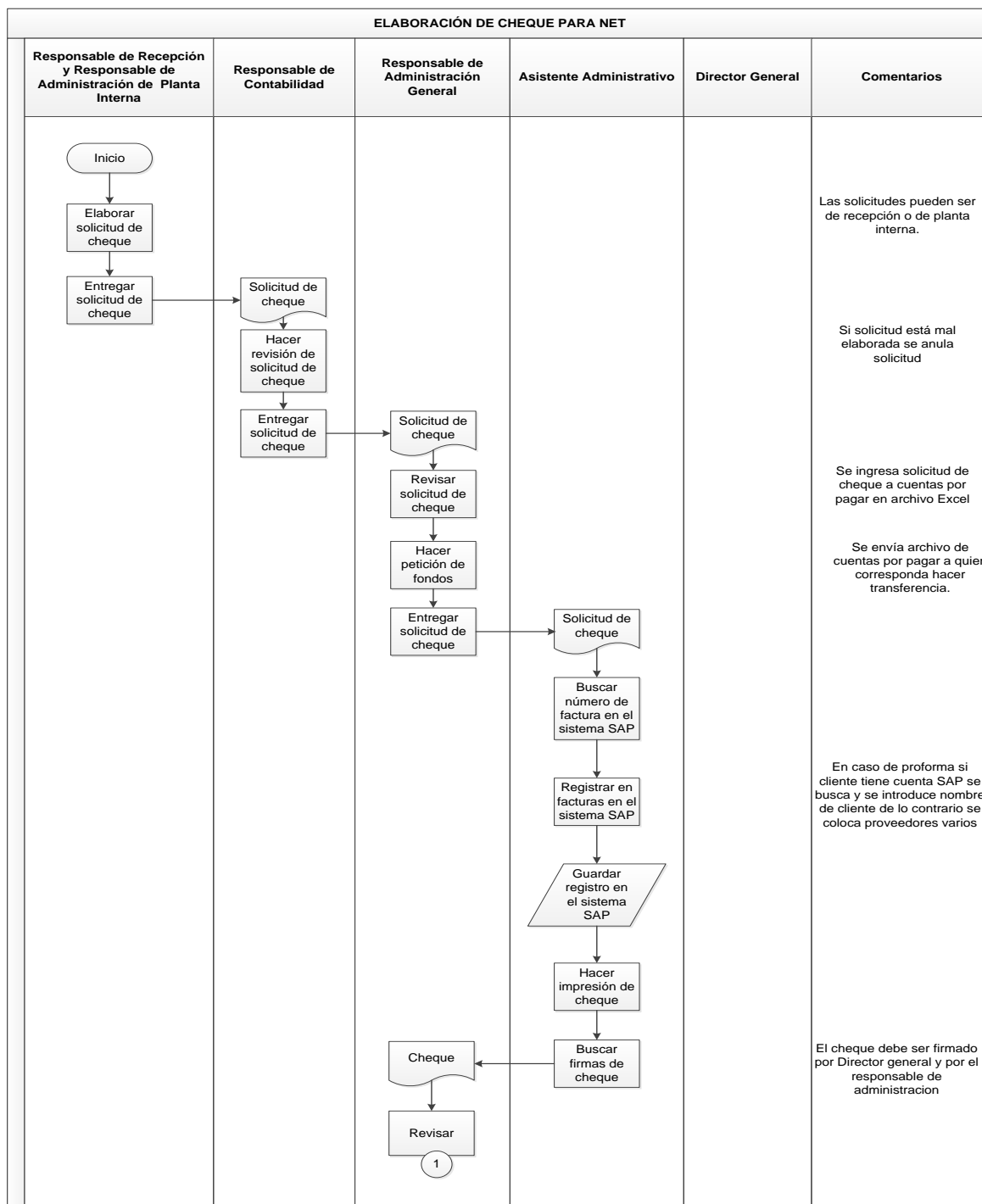
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

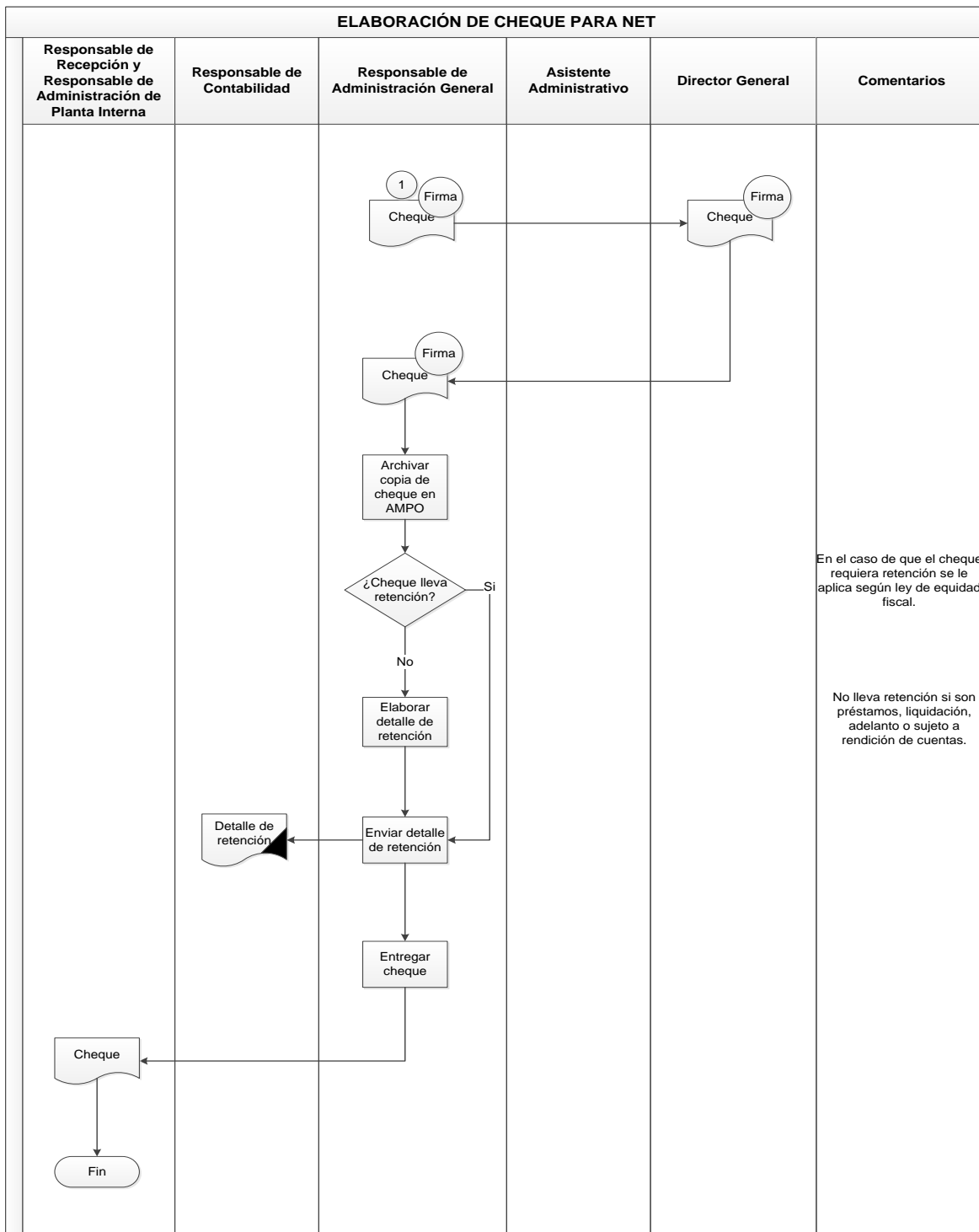
Responsable de Contabilidad	04	Entregar solicitud de cheque a Responsable Administrativo Financiero y de Talento humano.		
Responsable de Contabilidad	05	Revisar solicitud de cheque	Se ingresa solicitud de cheque a cuentas por pagar en archivo Excel	
Responsable de Administración General	06	Hacer petición de fondos	Se envía archivo de cuentas por pagar a quien corresponda hacer transferencia.	
Responsable de Administración General	07	Entregar solicitud de cheque a Asistente Administrativo		
Asistente Administrativo	08	Buscar número de factura en sistema SAP		
Asistente Administrativo	09	Registrar facturas en sistema SAP	En caso de proforma en el cual no se ha ingresado número de factura si cliente tiene cuenta SAP se busca y se introduce nombre de cliente de lo contrario se coloca proveedores varios	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Asistente Administrativo	10	Guardar registro en el sistema SAP		
Asistente Administrativo	11	Hacer impresión de cheque		
Asistente Administrativo	12	Buscar firmas	El cheque debe ser firmado por Director general y gerente de administración	
Asistente Administrativo	13	Archivar copia de cheque en AMPO		
Asistente Administrativo	14	Elaborar detalle de retenciones	En el caso de que el cheque requiera retención se le aplica según ley de equidad fiscal. No lleva retención si son préstamos, liquidación, adelanto o sujeto a rendición de cuentas.	
Asistente Administrativo	15	Enviar detalle de retenciones a Responsable de Contabilidad	Se envía por correo electrónico	
Asistente Administrativo	16	Entregar cheque a área correspondiente	La entrega de cheque puede ser a Responsable de Recepción o Responsable de Administración de planta interna.	


Flujograma





DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Elaboración de Cheque para SWISS	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-ECS-001
Objetivo:	Realizar el pago por servicios prestados a las distintas áreas mediante la elaboración de cheques con el monto adeudado.		
Responsable:	Asistente administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Recepción o Responsable de Administración de Planta Interna	01	Elaborar solicitud de cheque	Las solicitudes pueden ser de recepción o de planta interna.	Solicitud de cheque
Responsable de Recepción o Responsable de Administración de Planta Interna	02	Entregar solicitud de cheque a Responsable de Contabilidad		Solicitud de cheque
Responsable de Contabilidad	03	Hacer revisión de solicitud de cheque	Si solicitud está mal elaborada se anula solicitud	Solicitud de cheque
Responsable de Contabilidad	04	Entregar solicitud de cheque a Responsable de Administración General		Solicitud de cheque
Responsable de Administración General	05	Revisar solicitud de cheque	Se ingresa solicitud de cheque a	Solicitud de cheque

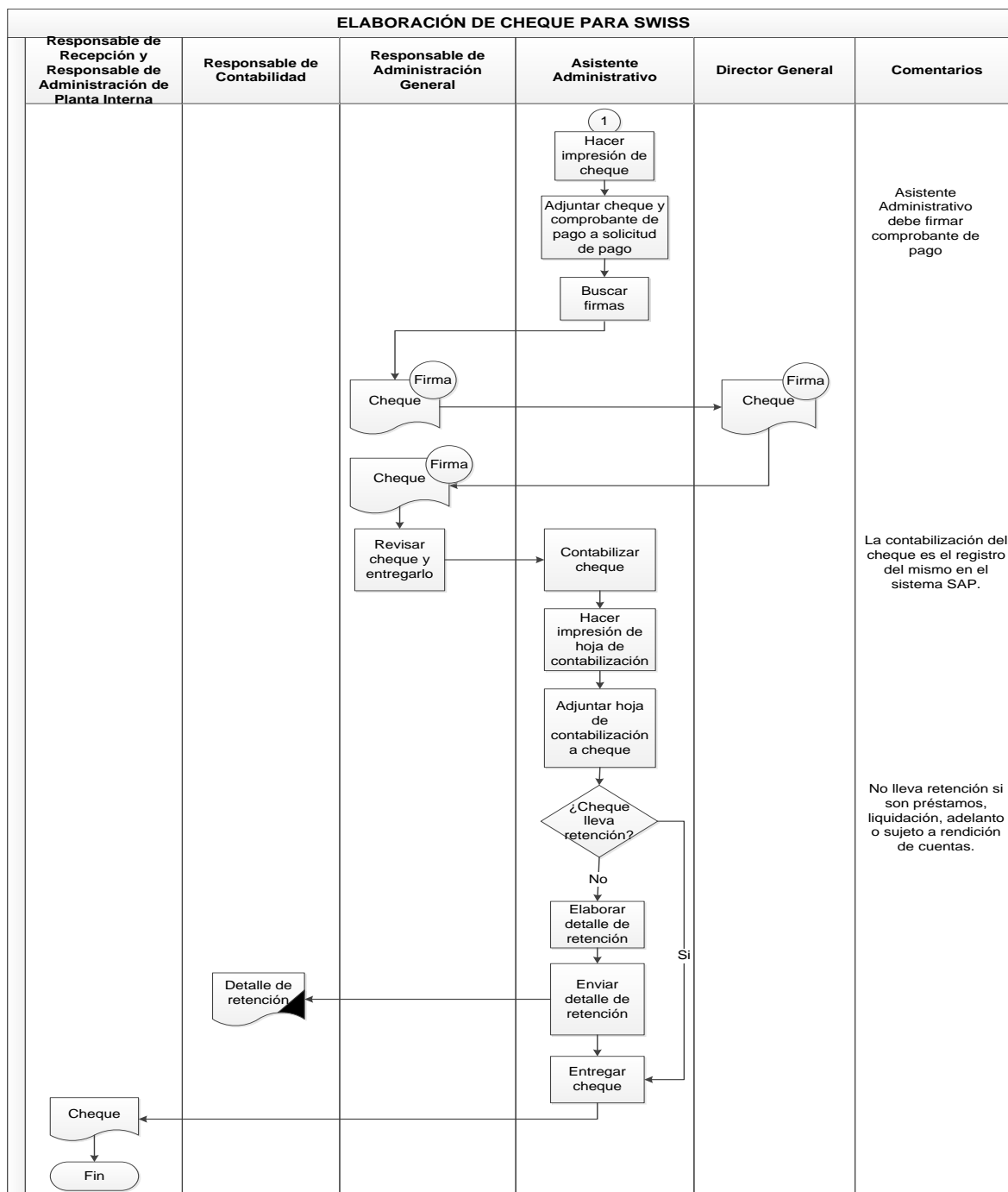
DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			cuentas por pagar en archivo Excel	
Responsable de Administración General	06	Hacer petición de fondos	Se envía archivo de cuentas por pagar a quien corresponda hacer transferencia.	Cuentas por pagar
Responsable de Administración General	07	Entregar solicitud de cheque a Asistente administrativo		Solicitud de cheque
Asistente Administrativo	08	Ingresar datos a hoja de Excel (pendiente el ingresar facturas).	Se digita nombre, número de cheque, concepto y monto a pagar.	
Asistente Administrativo	09	Hacer impresión de comprobante de pago		Comprobante de pago
Asistente Administrativo	10	Hacer impresión de cheque		Cheque
Asistente Administrativo	12	Adjuntar cheque y comprobante de pago a solicitud de pago	Asistente Administrativo debe firmar comprobante de pago	Cheque, comprobante de pago y solicitud de pago
Asistente Administrativo	13	Buscar firmas	El cheque debe ser firmado por Director general y Responsable de Administración General	Cheque
Responsable de Administración General	14	Revisar cheque y entregar a Asistente Administrativo		Cheque
Asistente Administrativo	15	Contabilizar cheque	La contabilización del cheque es el	

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			registro del mismo en el sistema SAP.	
Asistente administrativo	16	Hacer impresión de hoja de contabilización		Hoja de contabilización
Asistente Administrativo	17	Adjuntar hoja de contabilización a cheque.		Cheque y hoja de contabilización
Asistente Administrativo	18	Elaborar detalle de retenciones	No lleva retención si son préstamos, liquidación, adelanto o sujeto a rendición de cuentas.	Detalle de retenciones
Asistente Administrativo	19	Enviar detalle de retenciones a Responsable de Contabilidad	Se envía por correo electrónico	Detalle de retenciones
Asistente Administrativo	20	Entregar cheque a área correspondiente	La entrega de cheque puede ser a recepción o de planta interna.	Cheque

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Solicitud de Cheque	Asistente Administrativo	CF-SCH-001
Cuentas por Pagar	Asistente Administrativo	CF-CP-001
Comprobante de Pago	Asistente Administrativo	CF-CBP-001
Cheque	Asistente Administrativo	CF-CH-001
Solicitud de Pago	Asistente Administrativo	CF-SP-001
Hoja d contabilización	Asistente Administrativo	CF-HC-001
Detalle de Retenciones	Asistente Administrativo	CF-DR-001

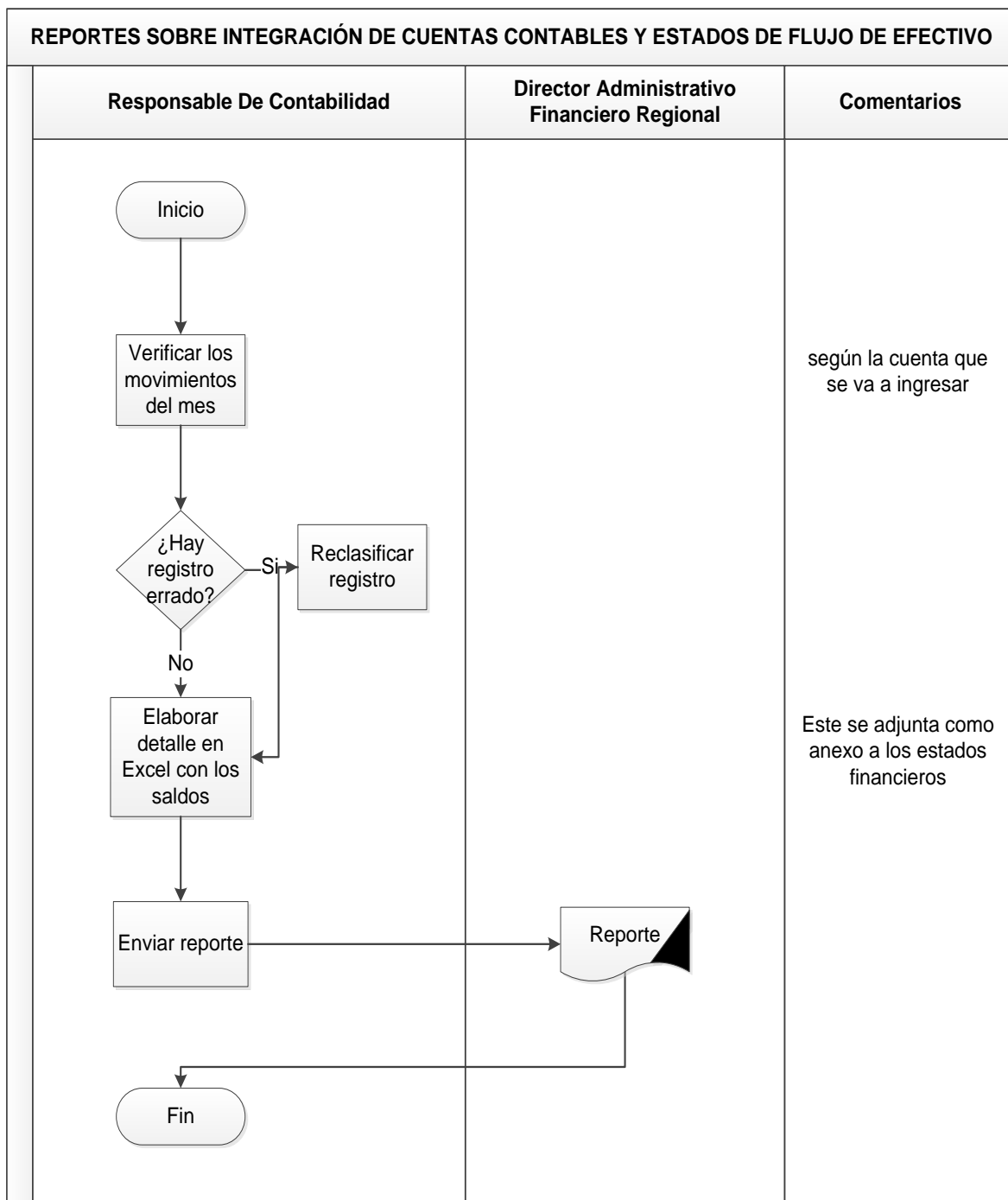
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Reportes Sobre Integración De Cuentas Contables y Estados De Flujo De Efectivo	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-RCE-001
Objetivo:	Garantizar la elaboración adecuada de reportes sobre el estado de todas las cuentas		
Responsable:	Responsable de Contabilidad		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Contabilidad	01	Verificar los movimientos del mes según la cuenta que se va a ingresar	Si hubiera algún registro errado en la cuenta revisada se reclasifica.	
Responsable de Contabilidad	02	Elaborar un detalle en Excel con los saldos	Este se adjunta como anexo a los estados financieros	
Responsable de Contabilidad	03	Enviar Reporte	Se envía por correo electrónico a Director Administrativo Financiero Regional	Reporte


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Reporte	Responsable de Contabilidad	CF-RE-001

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

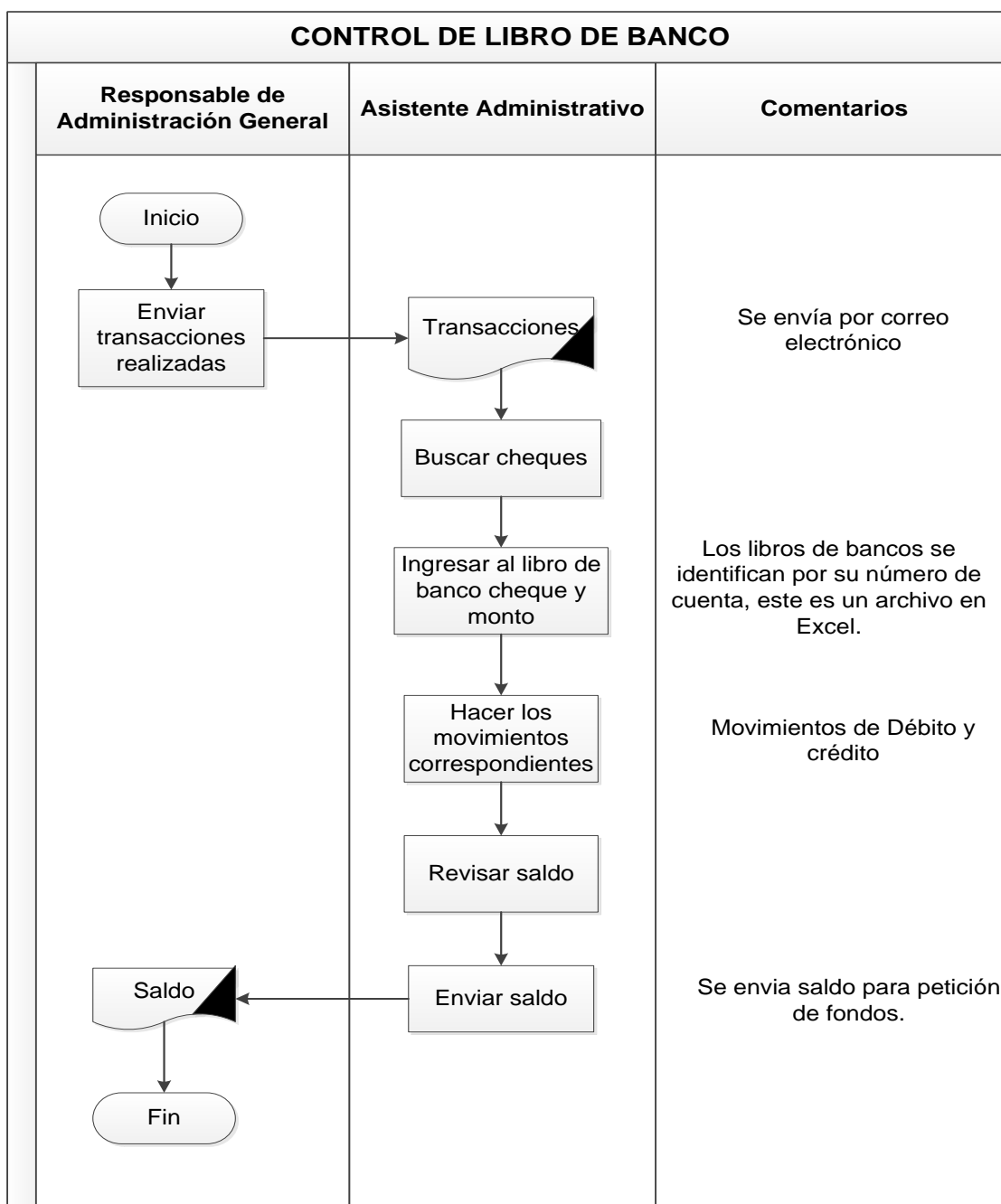
	Nombre del procedimiento: Control de libro de banco	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-CLB-001
Objetivo:	Garantizar el control adecuado de las transacciones realizadas para los pagos correspondientes		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Responsable de Administración General	01	Enviar transacciones realizadas	Se envía por correo electrónico	Transacciones
Asistente Administrativo	02	Buscar cheques		Cheques

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Asistente Administrativo	03	Ingresar al libro de banco cheque y monto	Los libros de bancos se identifican por su número de cuenta, este es un archivo en Excel.	Cheque Libro de banco
Asistente Administrativo	04	Hacer los movimientos correspondientes	Débito y crédito	
Asistente Administrativo	05	Revisar saldo		
Asistente Administrativo	06	Enviar saldo a Responsable de Administración General	Para petición de fondos.	


Flujograma



DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Transacciones	Responsable de Administración General	CF-TR-001
Cheque	Asistente Administrativo	CF-CH-002
Libro de Banco	Asistente Administrativo	CF-LB-001

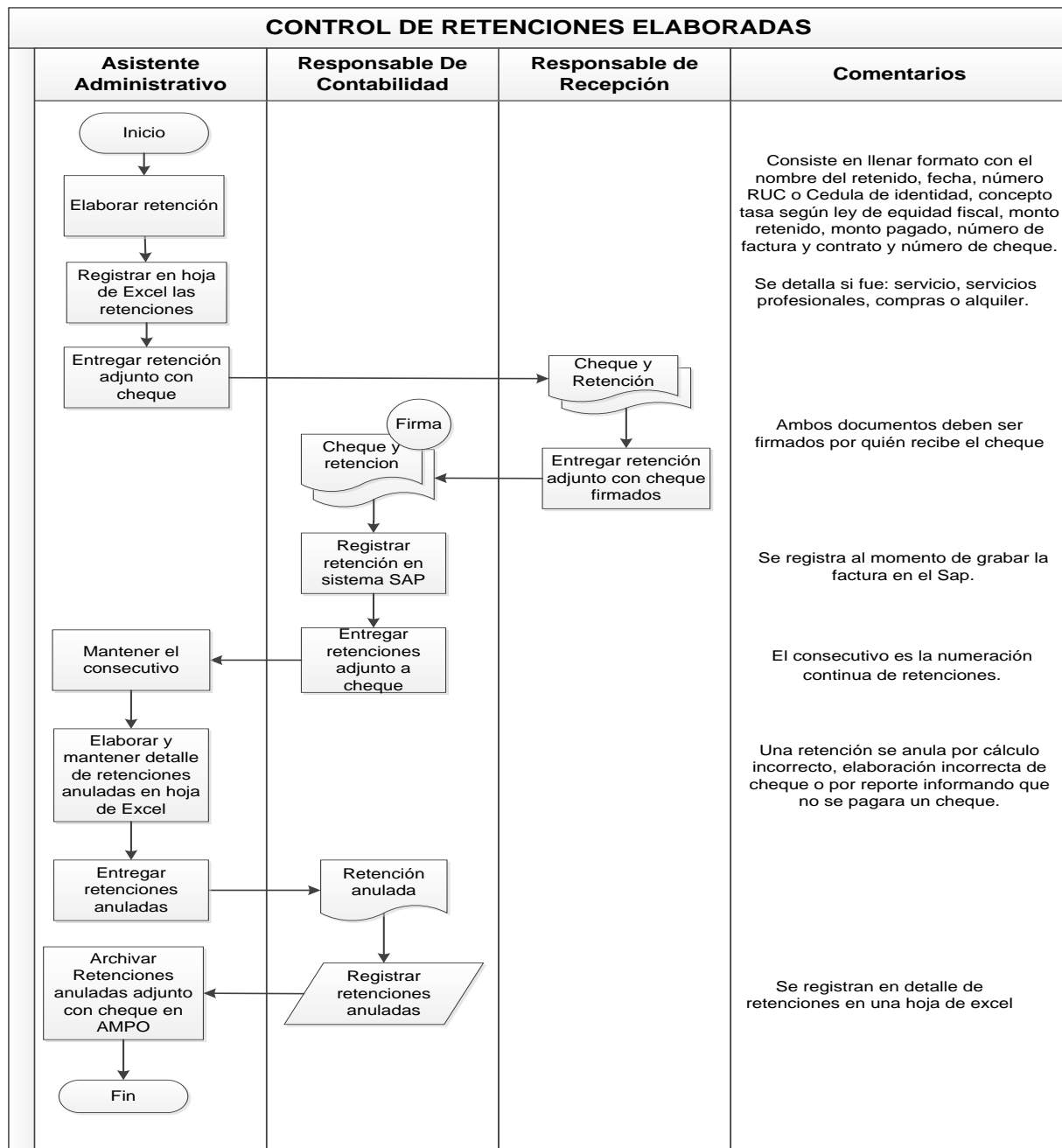
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país

	Nombre del procedimiento: Control de Retenciones Elaboradas	Vigencia: 02-06-2014	Código del Proceso AP-CF-CRE-001
Objetivo:	Garantizar el control adecuado de las transacciones realizadas		
Responsable:	Asistente Administrativo		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Asistente Administrativo	01	Elaborar retención	Consiste en llenar formato con el nombre del retenido, fecha, número RUC o Cedula de identidad, concepto tasa según ley de equidad fiscal, monto retenido, monto pagado, número de factura y contrato y número de cheque.	Retención
Asistente Administrativo	02	Registrar en hoja de Excel las retenciones	Se detalla si fue: servicio, servicios profesionales, compras o alquiler.	Retención

Asistente Administrativo	03	Entregar retenciones adjunto con cheque Responsable de Recepción.	Ambos documentos deben ser firmados por quien recibe el cheque	Retención y cheque
Responsable de Recepción	04	Entregar retenciones adjunto con cheque firmados a Responsable de Contabilidad	Ambos documentos deben ser firmados por quien recibe el cheque	
Responsable de Contabilidad	04	Registrar retención en sistema SAP	Se registra al momento de grabar la factura en el SAP	Retención
Asistente Administrativo	05	Mantener el consecutivo	El consecutivo es la numeración continua de retenciones.	Retención
Asistente Administrativo	06	Elaborar y mantener detalle de retenciones anuladas en hoja de Excel	Una retención se anula por cálculo incorrecto, elaboración incorrecta de cheque o por reporte informando que no se pagara un cheque.	Retención anulada
Asistente Administrativo	07	Entregar retenciones anuladas a Responsable de Contabilidad		Retenciones anuladas
Responsable de Contabilidad	08	Registrar retenciones anuladas	Se registran en detalle de retenciones en una hoja Excel	
Asistente Administrativo	09	Archivar retenciones anuladas adjunto con cheque en AMPO		Retenciones y cheque.

Flujograma




DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

Nombre del registro	Responsable de almacenamiento	Código del registro
Retención	Responsable de Administración General	CF-RT-001
Retención anulada	Asistente Administrativo	CF-RTA-001
Cheque	Asistente Administrativo	CF-CH-003

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Raquel Rivera Flores	Lic. Flor Guerrero Responsable de Contabilidad NS	Ing. Oscar Castillo Director de país


Ventas

El personal a cargo de esta área está integrado por: Ingenieros de venta TELECOM (1), Ingenieros de venta de Energía (1), Ingenieros de venta OSP (1). El área cuenta con 1 proceso y es la que se encarga de satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a equipos y materiales de telecomunicaciones, energía, OSP y equipos de medición, así como brindar capacitaciones en cuanto a la manipulación de estos.

	Nombre del proceso: Ventas	Vigencia: 02-06-2014	Versión: 001
Macro proceso	Ventas		
Responsable (s) del proceso:	Responsable de ventas		
Objetivo del proceso	Satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a equipos y materiales de telecomunicaciones, energía, OSP y equipos de medición, así como brindar capacitaciones en cuanto a la manipulación de estos.		
Indicador de gestión del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de la meta • Expansión del mercado • Cursos en línea recibidos • Cursos en línea aprobados 		
Insumos	Requerimiento del cliente		
Proveedores	Sede Guatemala, Clientes.		
Productos (salidas)	Productos o equipos vendidos, Capacitación.		
Clientes	Empresas de telecomunicaciones y/o energía.		
Recursos humanos	Ingenieros de venta TELECOM, Ing. De venta de Energía, Ing. De venta OSP.		
Recursos materiales	Computadoras, catálogos, muestras de equipos o materiales.		

Procedimientos

N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
01	Cliente externo	Necesidad de productos	Visitas a cliente	Ingenieros de venta	Presentación corporativa	Cliente externo
02	Proyectos	Requerimiento de replanteo	Replanteo	Ingenieros de venta	Presupuesto	Cliente externo
03	Cliente externo	Solicitud de precios	Cotización	Ingenieros de venta	Cotización	Cliente externo
04	Cliente externo	Orden de compra	Venta	Ingenieros de venta	Factura, Productos	Cliente externo

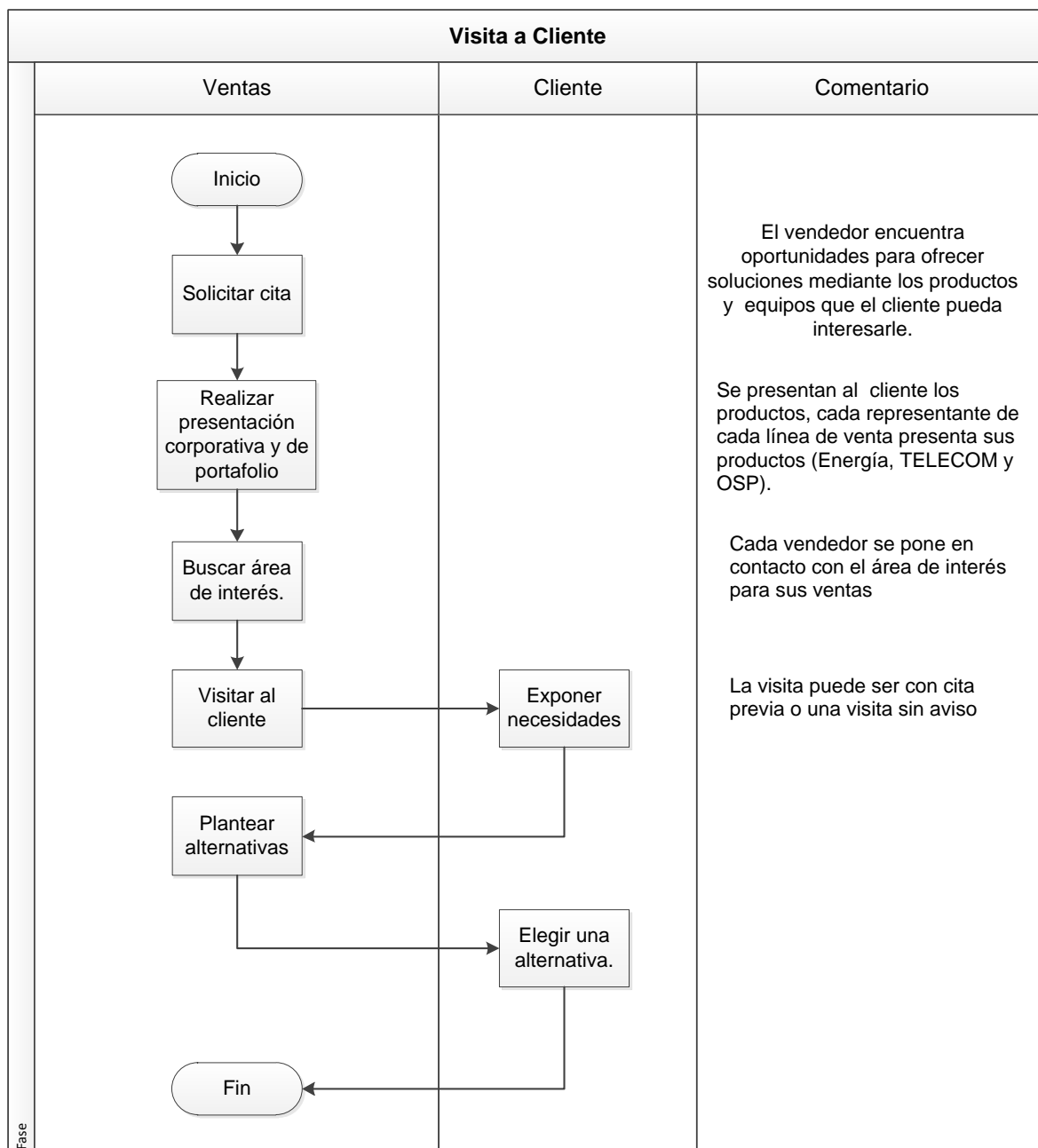
	Nombre del procedimiento:	Vigencia:	Código del proceso:
	Visita al cliente	08-06-2014	OP-VT-VC-001
	Objetivo: Conocer al cliente y sus requerimientos, para poder ofrecer soluciones puntuales.		
	Responsable: Ingenieros de venta		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Ventas	01	Solicitar cita	El vendedor encuentra oportunidades para ofrecer soluciones mediante los productos y equipos que el cliente pueda interesarle.	
Ventas	02	Realizar presentación corporativa y de portafolio	Se presentan al cliente los productos, cada representante de cada línea de venta	


DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

			presenta sus productos (Energía, TELECOM y OSP).	
Ventas	03	Buscar área de interés.	Cada vendedor se pone en contacto con el área de interés para sus ventas (energía, telecomunicación, OSP.)	
Ventas	04	Visitar al cliente	La visita puede ser con cita previa o una visita sin aviso, aquí el cliente expone su necesidad	
Ventas	05	Plantear alternativas	El encargado de la venta le hace llegar al cliente algunas de las alternativas que satisfacen sus necesidades	
Cliente	06	Elegir una alternativa.		

Flujograma

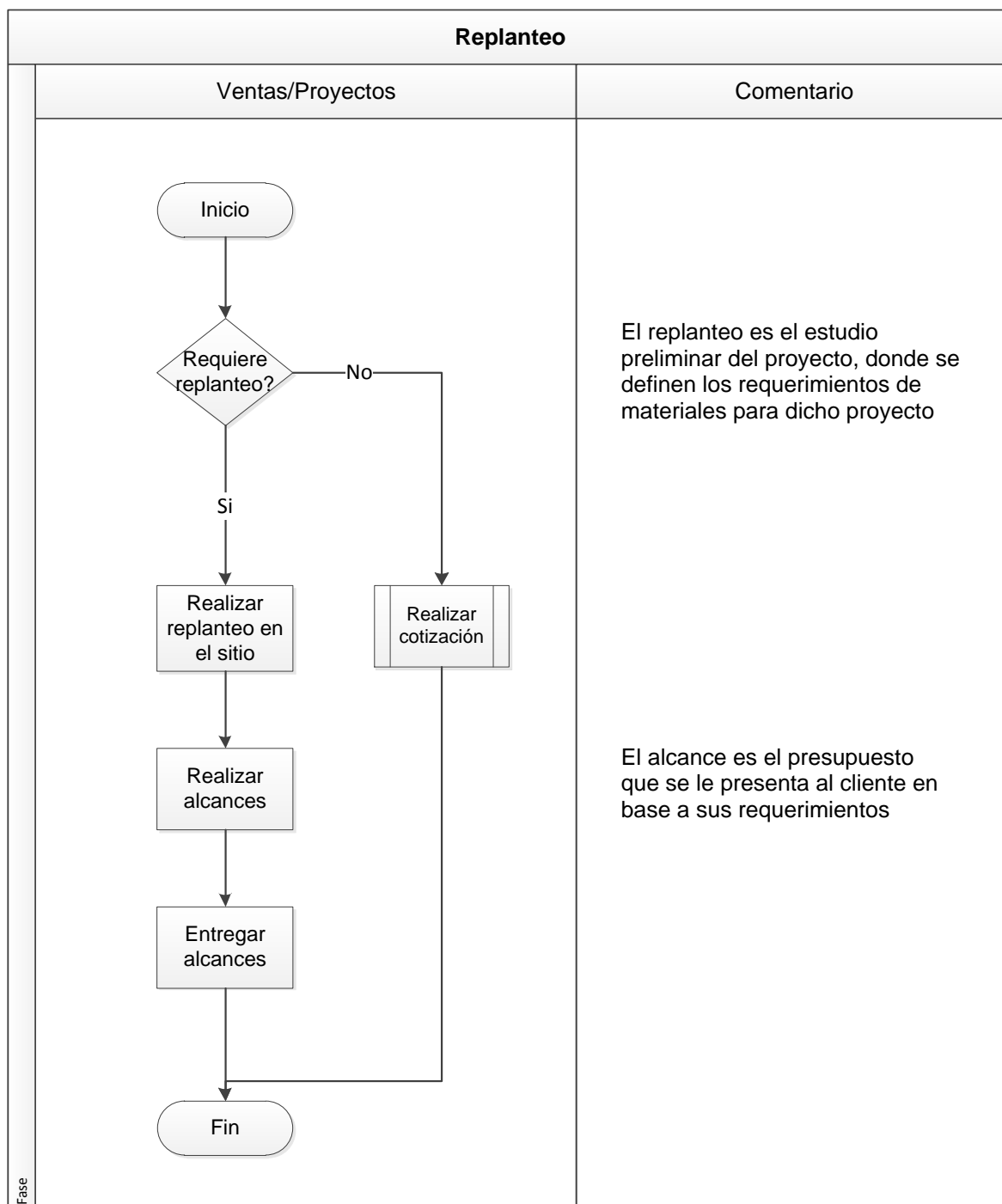


DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA


 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Replanteo	Vigencia: 08-06-2014	Código del proceso: OP-VT-RP-001
Objetivo:	Dar a conocer a los clientes los costos en materiales y equipos según sus requerimientos, para llevar a cabo los proyectos que solicita.		
Responsable:	Ingeniero de ventas		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Ventas/Proyecto	01	Verificar si se requiere replanteo	El replanteo es el estudio preliminar del proyecto, donde se definen los requerimientos de materiales para dicho proyecto	
Ventas/Proyecto	02	Realizar replanteo en el sitio		
Ventas/Proyecto	03	Realizar alcances	El alcance es el presupuesto que se le presenta al cliente en base a sus requerimientos	

Flujograma

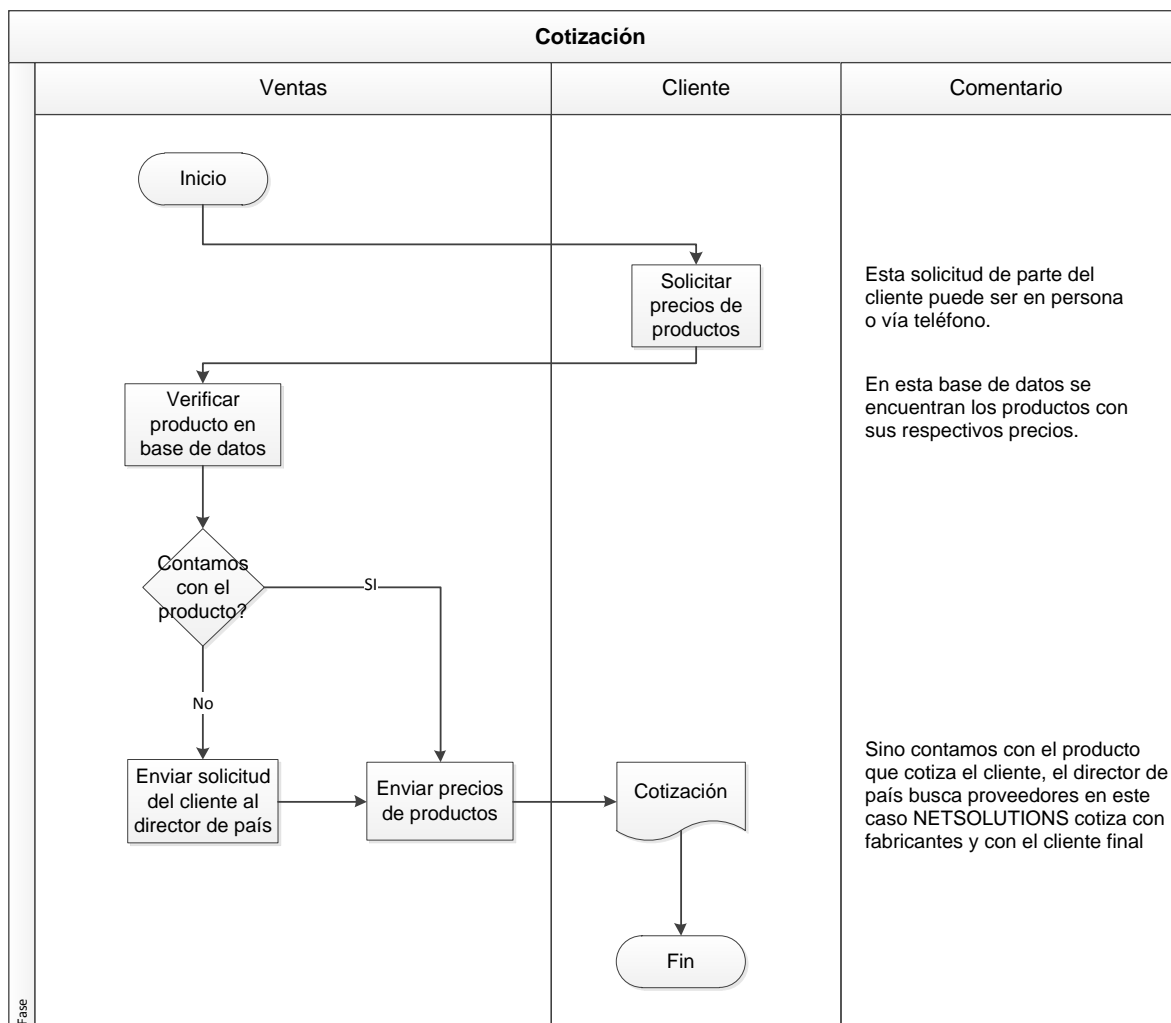


DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Cotización	Vigencia: 08-06-2014	Código del proceso: OP-VT-CZ-001
Objetivo:	Dar a conocer al cliente las características principales de los productos que solicita.		
Responsable:	Ingenieros de venta		


Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Cliente	01	Solicita precios de productos.	Esta solicitud de parte del cliente puede ser en persona o vía teléfono.	
Ventas	02	Verificar producto en base de datos	En esta base de datos se encuentran los productos con sus respectivos precios.	
Ventas	03	Enviar precios de productos al cliente	Si los productos solicitados no se encuentran en la base de datos, pasar a la actividad 04	Cotización
Ventas	04	Enviar solicitud del cliente al director de país	El director de país busca proveedores en este caso NETSOLUTIONS cotiza con fabricantes y con el cliente final	

Flujograma



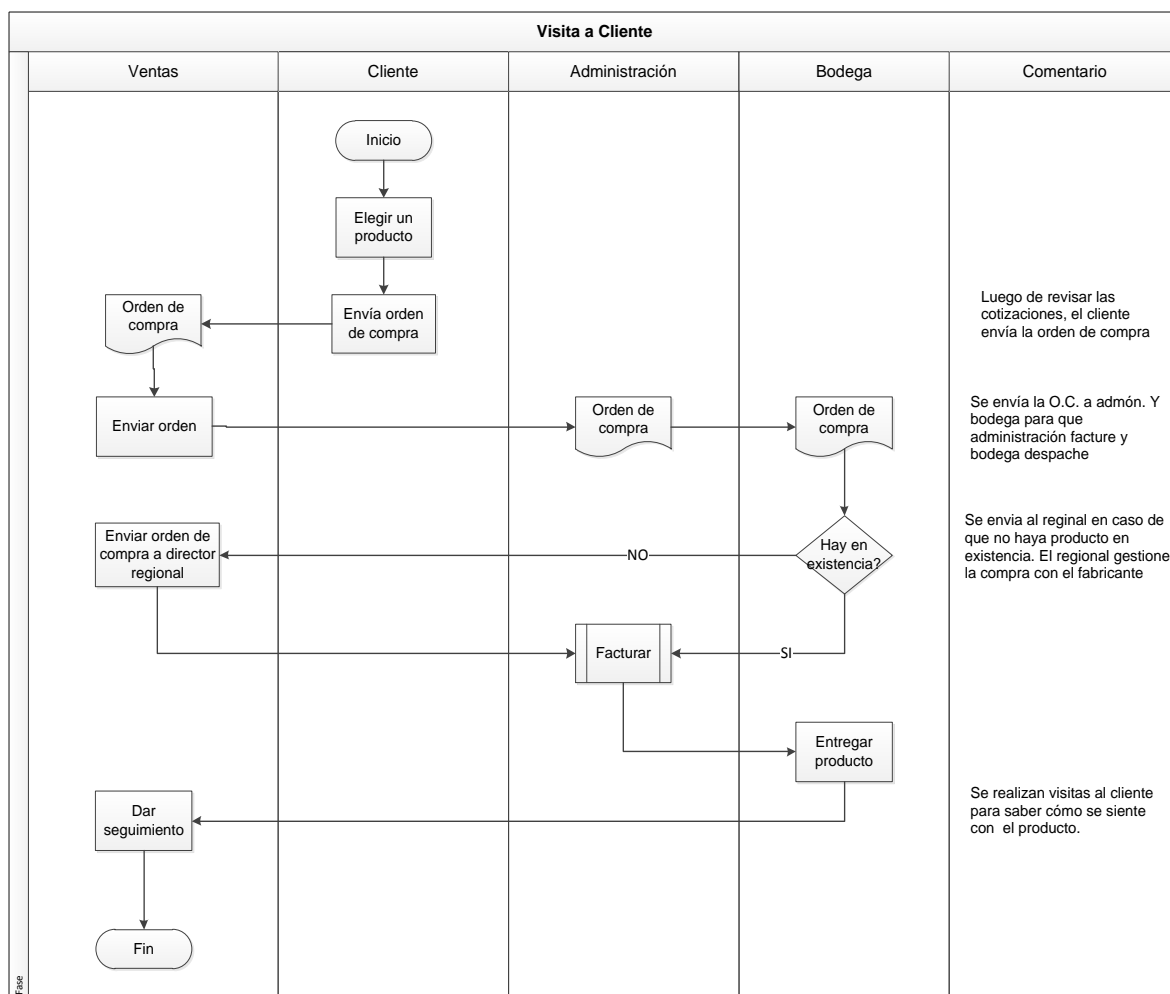
Formato	Responsable	Código
Cotización	Responsables de Venta	VT-CZ-001

DESARROLLO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN NETSOLUTIONS NICARAGUA

 <p>NETSOLUTIONS ALTA CALIDAD EN PRODUCTOS, SISTEMAS Y SERVICIOS</p>	Nombre del procedimiento: Venta	Vigencia: 08-06-2014	Código del proceso: OP-VT-VT-001
Objetivo:	Proveer a los clientes los productos solicitados por ellos que satisfagan todas sus expectativas tanto de calidad como de servicio.		
Responsable:	Ingenieros de ventas		

Responsable	No	Actividad	Observaciones	Documentos
Cliente	01	Envía orden de compra	Luego de revisar las cotizaciones, el cliente envía la orden de compra	Orden de Compra
Ventas	02	Enviar orden de compra a Administración y bodega.	Esto para que administración facture y bodega despache (siempre y cuando el producto este en existencia).	
Ventas	03	Enviar orden de compra a director regional	Esto para que el regional gestione la compra con el fabricante (en caso de que el producto no esté en existencia)	
Bodega	04	Entregar el producto		
Ventas	05	Dar seguimiento	Se realizan visitas al cliente para saber cómo se siente con el producto, y se ofrecen nuevos productos.	

Flujograma





Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Efrén Yamil Maradiaga Uriarte Alicia Rivera Flores	Ing. Miriam Laguna Ing. Frederick Lucas Ing. Deyanira Fonseca	Ing. Oscar Castillo Director de país

Sistema de medición:




A continuación se muestra la lista de los indicadores según el proceso al que pertenecen, seguidos de las fichas de indicador, la cual muestra el nombre del indicador, la descripción del indicador, la fórmula para calcular el valor del indicador, así como la meta, frecuencia y la verificación.

Indicadores de administración





- Indicadores de Administración O&M

-  Porcentaje de servicios facturados
-  Porcentaje de actas rechazadas




- Indicadores de Administración General

-  Porcentaje de Servicios facturados
-  Porcentaje de Cumplimiento del mantenimiento de los vehículos
-  Porcentaje del Cumplimiento de la ejecución del plan Administrativo



Indicadores de talento humano

-  Colaboradores capacitados
-  Tasa de accidentabilidad laboral por trimestre
-  Índice de ausentismo
-  Índice de productividad por hora hombre o por colaborador



Indicadores de logística

-  Porcentaje de proveedores certificados
-  Cumplimiento del tiempo de realización de actas
-  Nivel de cumplimiento de proveedores

Indicadores de contabilidad y finanzas


-  Oportunidad de los informes contables
-  Nivel de cumplimiento del presupuesto de gastos

INDICADORES DE VENTAS


-  Cumplimiento de la meta
-  Expansión del mercado

ADMINISTRACION


-Indicadores de Administración General

		Indicadores de proceso de: Gestión de Administración General	Vigencia:
1	Nombre	Porcentaje de Servicios facturados	
	Descrip/Objet	Medir la cantidad de servicios facturados por cada aceptación recibida	
	Formula	$((\text{Facturas realizadas}) / (\text{aceptaciones recibidas}) * 100\%)$	
	Meta	100%	
	Frecuencia	Semanalmente	
	Verificación	Facturas, Sistema SAP	
2	Nombre	Porcentaje de Cumplimiento del mantenimiento de los vehículos	
	Descrip/Objet	Medir el cumplimiento de los mantenimientos de los vehículos por cuadrillas	
	Formula	$((\text{Mantenimientos ejecutados}) / (\text{Mantenimientos programados}) * 100\%)$	
	Meta	100%	
	Frecuencia	Semanalmente	
	Verificación	Archivos en Excel	
3	Nombre	Porcentaje del Cumplimiento de la ejecución del plan Administrativo	
	Descrip/Objet	Medir la ejecución de las actividades programadas en el plan administrativo de la empresa.	
	Formula	$((\text{Actividades ejecutadas} / \text{Actividades programadas}) * 100\%)$	
	Meta	100%	
	Frecuencia	Semanalmente	
	Verificación	Archivos en Excel	


-Indicadores de Administración O&M

		Indicadores de proceso de: Gestión administración O&M	Vigencia:
1	Nombre	Porcentaje de servicios facturados	
	Descrip/Objet	Conocer el porcentaje de servicios facturados respecto a los servicios que ya se han ejecutados.	
	Formula	$(\text{Total Servicios facturados}) / (\text{Total de servicios ejecutados})$	
	Meta	100% de servicios cobrados	
	Frecuencia	Mensualmente	
	Verificación		
2	Nombre	Porcentaje de actas rechazadas	
	Descrip/Objet	Controlar la cantidad de actas rechazadas, con el fin de conocer donde se produjo el error y disminuir la cantidad de rechazos.	
	Formula	$(\text{Cantidad de actas rechazadas}) / (\text{Cantidad de actas ingresadas})$	
	Meta	0% de actas rechazadas	
	Frecuencia	Semanalmente	
	Verificación		


-Indicadores Talento humano

		Indicadores de proceso de: Gestión de talento humano	Vigencia:
1	Nombre	Colaboradores capacitados	
	Descrip/Objet	Conocer la cantidad de mano de obra capacitada con la que cuenta la empresa.	
	Formula	(Trabajadores capacitados)/ (Total de colaboradores)	
	Meta	100% de colaboradores capacitados	
	Frecuencia	Trimestralmente	
	Verificacion		
2	Nombre	Tasa de accidentabilidad laboral por trimestre	
	Descrip/Objet	Conocer la cantidad de accidentes laborales que ocurren por cada hora hombre, con el único fin de conocer las causas y disminuir la frecuencia.	
	Formula	$[(\text{Número de accidentes})/(\text{Horas de trabajo al año})]/(\text{Horas hombre del trimestre})$	
	Meta		
	Frecuencia	Trimestral	
	Verificacion		
3	Nombre	Índice de ausentismo	
	Descrip/Objet	Medir el nivel de cumplimiento de parte de los colaboradores en cuanto a los días laborales de la empresa	
	Formula	$(\text{Días no trabajados})/(\text{Días totales de trabajo})$	
	Meta	Disminuir el índice en un 5% para el siguiente mes	
	Frecuencia	Mensualmente	
	Verificacion		
4	Nombre	Índice de productividad por hora hombre o por colaborador	
	Descrip/Objet	Este indicador nos permite conocer el aporte de cada hora hombre o cada colaborador respecto a lo planificado.	
	Formula	$(\text{Producción total } \$)/(\text{Total horas hombre o total colaboradores})$	
	Meta		
	Frecuencia	Trimestralmente	
	Verificacion		

-Indicadores de Logística


		Indicadores de proceso de: Gestión de Logística	Vigencia:
1	Nombre	Porcentaje de proveedores certificados	
	Descrip/Objet	Conocer el porcentaje de proveedores certificados con los que trabaja la empresa para obtener productos de mayor calidad.	
	Formula	$(\text{proveedores certificados})/(\text{Total Proveedores})$	
	Meta	100% De nuestros proveedores certificados.	
	Frecuencia	Trimestralmente	
	Verificación		
2	Nombre	Cumplimiento del tiempo de realización de actas	
	Descrip/Objet	Mide el tiempo de realización de un acta en dependencia del número de pedido y el tiempo disponible.	
	Formula	$(\text{Actas realizadas a tiempo})/(\text{Total de pedidos recibidos})$	
	Meta	100% actas realizadas a tiempo.	
	Frecuencia		
	Verificación		
3	Nombre	Nivel de cumplimiento de proveedores	
	Descrip/Objet	Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en nuestra bodega.	
	Formula	$(\text{Pedidos recibidos fuera de tiempo})/(\text{Total de pedidos recibidos})$	
	Meta	0%	
	Frecuencia		
	Verificación		

-Indicadores de Contabilidad y Finanzas

		Indicadores de proceso de: Gestión de Contabilidad y Finanzas	Vigencia:
	Nombre	Oportunidad de los informes contables	
	Descrip/Objet	Medir la cantidad de informes contables que se ingresan de los programados	
	Formula	$((\text{Informes contables presentados}) / (\text{informes contables a presentar}) * 100\%)$	
	Meta	100%	
	Frecuencia	Mensualmente	
	Verificación	Sistema SAP y archivos de Excel	
	Nombre	Nivel de cumplimiento del presupuesto de gastos	
	Descrip/Objet	Medir el cumplimiento del presupuesto de los gastos que se realizan	
	Formula	$((\text{presupuesto de gastos ejecutado} / \text{presupuesto de gastos programado}) * 100)$	
	Meta	100%	
	Frecuencia	Mensualmente	
	Verificación	Archivos en Excel	

VENTAS

-Indicadores de Venta

		Indicadores de proceso de: Ventas	Vigencia:
1	Nombre	Cumplimiento de la meta	
	Descrip/Objet	Dar a conocer el cumplimiento de la meta anual prorrateada trimestralmente para su evaluación.	
	Formula	$(\text{Logro del trimestre } \$) / (\text{Meta } \$)$	
	Meta	Forecast	
	Frecuencia	Trimestralmente	
2	Nombre	Expansión del mercado	
	Descrip/Objet	Conocer el incremento de la cantidad de clientes a la fecha.	
	Formula	$[(\text{clientes al final del trimestre}) - (\text{clientes del trimestre anterior})] / (\text{Clientes del trimestre anterior})$	
	Meta		
	Frecuencia	Trimestralmente	
3	Nombre	Cursos en línea aprobados	
	Descrip/Objet		
	Formula	$(\text{Cantidad de Cursos aprobados}) / (\text{Total de Cursos recibidos})$	
	Meta		
	Frecuencia	Anualmente	
4	Nombre	Cursos en línea recibidos	
	Descrip/Objet	Conocer el porcentaje de cursos tomados en el año respecto a los cursos programados del año.	
	Formula	$(\text{Cursos en línea recibidos}) / (\text{Cursos en línea programados})$	
	Meta		
	Frecuencia	Anualmente	

Capitulo IV Plan para la implementación del sistema

Beneficios de la organización horizontal

Toda empresa debe buscar que el cliente reciba un mayor valor agregado en su relación con la organización; para lograr la satisfacción de este se ha propuesto varias alternativas acompañadas de sus propias teorías, entre las cuales se destaca el mejoramiento continuo cuyo origen es la Calidad total propuesta por Edward Deming y desarrollada por J. Juran y Philp Crosby; esta se fundamenta en una mejora paso a paso. Es conocida también como Mejoramiento de los procesos de empresas, BPI, por sus palabras en inglés: Business process improvement. (Agudelo et al, 2010)

Con absoluta seguridad lograra una organización más controlada y más segura, los equipos trabajaran coordinados y alcanzando buenos logros, las personas se sentirán más satisfechas y bien remuneradas, las necesidades del cliente serán resueltas en forma oportuna y los resultados económicos mejoraran.

Como construir la organización Horizontal

El cómo se logra se puede resumir en los siguientes puntos:

1. Restructuración de la organización (Agudelo et al, 2010)

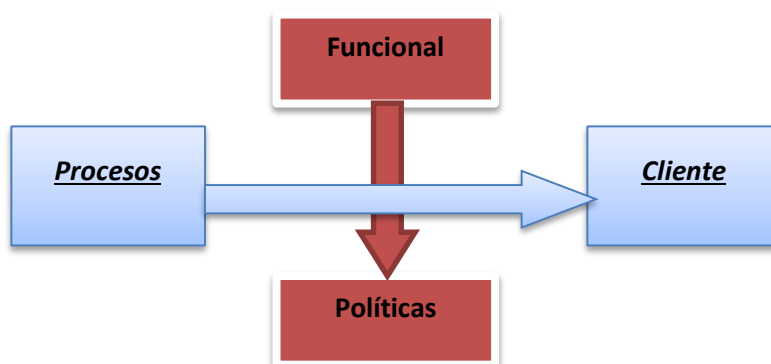


Ilustración 4 Orientación de la organización, elaboración propia

- *Propuesta de valor*

Es el primer punto para tener en cuenta cuando se quiere dar una orientación clara hacia la transformación de la organización. “Ser líderes innovadores en el mercado, en la comercialización de líneas de productos, sistemas y servicios de alta calidad tecnológica, generando la mejor asesoría para nuestros clientes, en búsqueda permanente de la excelencia con dinamismo y productividad en nuestras acciones.” Este objetivo estratégico está plasmado en su visión, esta propuesta exige reorganizarse en grupos horizontales con funcionalidad interrelacionada.

Estructura funcional vs Estructura por procesos

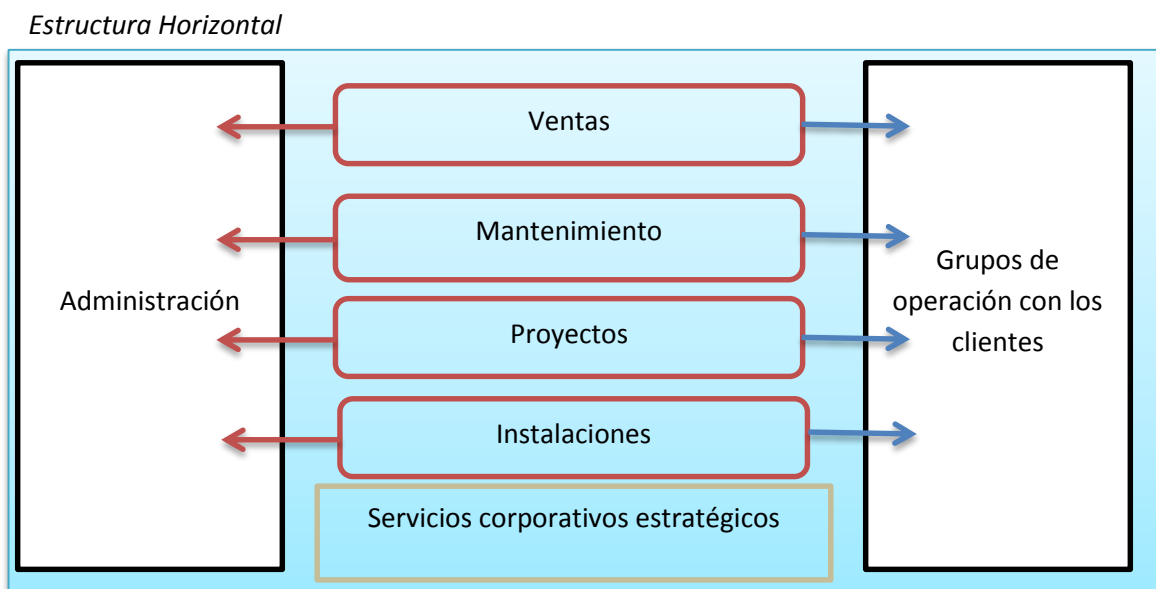
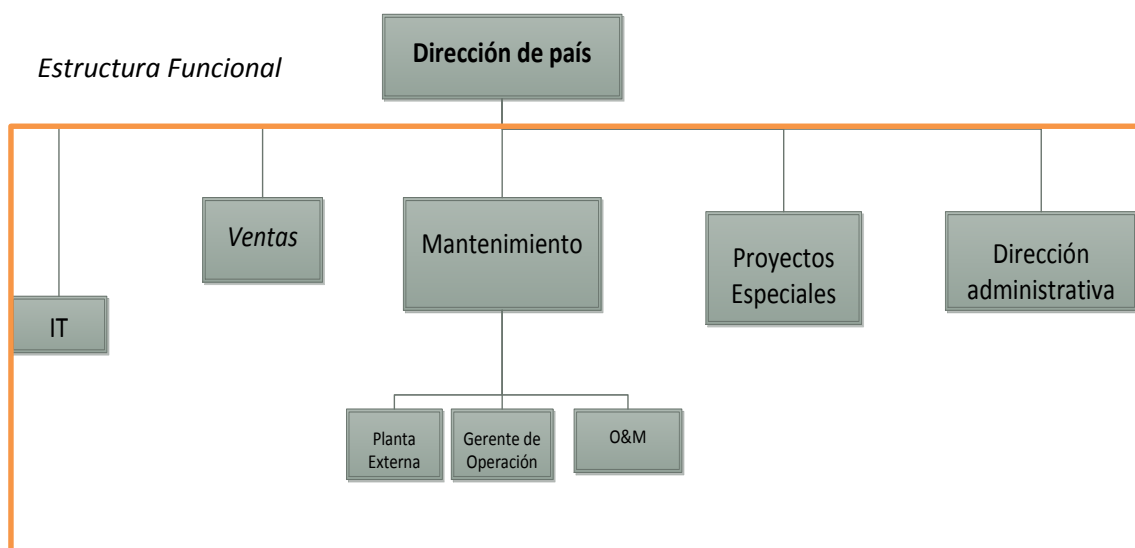


Ilustración 5 Estructura funcional vs Estructura por proceso Elaboración propia

- *Organícese alrededor de procesos*

Consiste en tener claridad de las responsabilidades de los equipos de trabajo, sobre los procesos en los cuales interviene, no es construir nuevos procesos, es entenderlos y ejecutarlos a cabalidad.

- *Aplane la jerarquía*

Esto no es un objetivo en si mismo, es el resultado de cambiar el esquema de actuación cuando se reducen los niveles de dirección por haber delegado autoridad y responsabilidad en los equipos de trabajo.

2. Asignación de responsabilidad

- *Conformar equipos de trabajo (Agudelo et al,2010)*

Serán los responsables por los resultados. Conformamos cuatro unidades de negocios multidisciplinarios así: Grupo de servicios de ventas, Grupo de servicios de mantenimiento, Grupos de servicios de proyectos, Grupos de servicios de instalaciones. Estos grupos asumen la responsabilidad a través de un gerente que es el dueño del proceso con autonomía, capacitación y autoridad para realizar todo lo concerniente al producto, como fabricar, anunciar, lanzar el producto, mercadeo y distribución del producto.

- *Determinación del desempeño a partir de los clientes*

El cliente es quien realmente sabe si se logró satisfacer sus necesidades y expectativas, por tanto, es necesario involucrarlo para saber su opinión, haciendo evaluaciones al personal mediante una matriz de resultados y comportamiento, den donde se establece que tanto está conectado con el mercado, como es su orientación a la acción y los resultados absolutos.

- *Premiar el desempeño*

Para alcanzar una buena motivación es importante reconocer y retribuir al grupo que lo logra, de lo contrario se pierde el entusiasmo por alcanzar los resultados.

3. Informar y capacitar

Una buena capacitación facilita la toma de decisiones, igual que la retroalimentación sobre los resultados alcanzados, porque permite a las personas ajustar las decisiones. (Agudelo et al, 2010)

4. Mejora continua

Herramientas de control

Cuando se están mejorando procesos, aplicar cualquier metodología permite reducir tiempos y costos, y especialmente los costos de no calidad, aquellos que no agregan ningún valor al cliente y que, por tanto, afectan el resultado del proceso. Aplicar una metodología disciplinadamente facilita y ejemplariza a los miembros de los equipos de mejoramiento, para su permanente aplicación. Proponemos entonces la siguiente metodología basada en la aplicación del PHVA y apoyada en las herramientas básicas expuestas anteriormente. (Agudelo et al, 2010)

Proceso de evaluación interna:

- 1. Identificar el problema:** Definir el problema, enunciarlo con claridad y demostrar que es prioritario; analizarlo y darle solución. Un problema es el resultado no deseado de una acción; para asegurarse que es importante debe basarse en hechos y datos, por consiguiente es importante recoger la

historia, datos de pérdidas, fotografías y todo lo que permita aportar información sobre el problema, presentando su situación actual.

- 2. Observar el problema:** Conocer las características del problema observándolo desde diferentes puntos de vista. Recolectar la mayor información posible acerca del mismo y clasificarla con referencia al tiempo, lugar, tipo de producto, operario, etc.

Utilizar diagrama de flujo, tormenta de ideas, hojas de verificación, histogramas de frecuencia, gráficos de Pareto, gráficos de tendencia.

- 3. Analizar el problema:** Consiste en el tratamiento estadístico de los datos para establecer las características que originan el problema se seleccionan las de mayor impacto para darles solución. Escoger y analizar cada causa hasta encontrar la causa más probable. Utilice diagrama de causa efecto, diagrama de correlación, grafico de Pareto, tormenta de ideas.

- 4. Determinar acción correctiva:** Elaborar las posibles soluciones que puedan mejorar los efectos. Determinar acciones concretas por ejecutar, tanto correctivas como preventivas. Definir un plan y un cronograma para la ejecución.

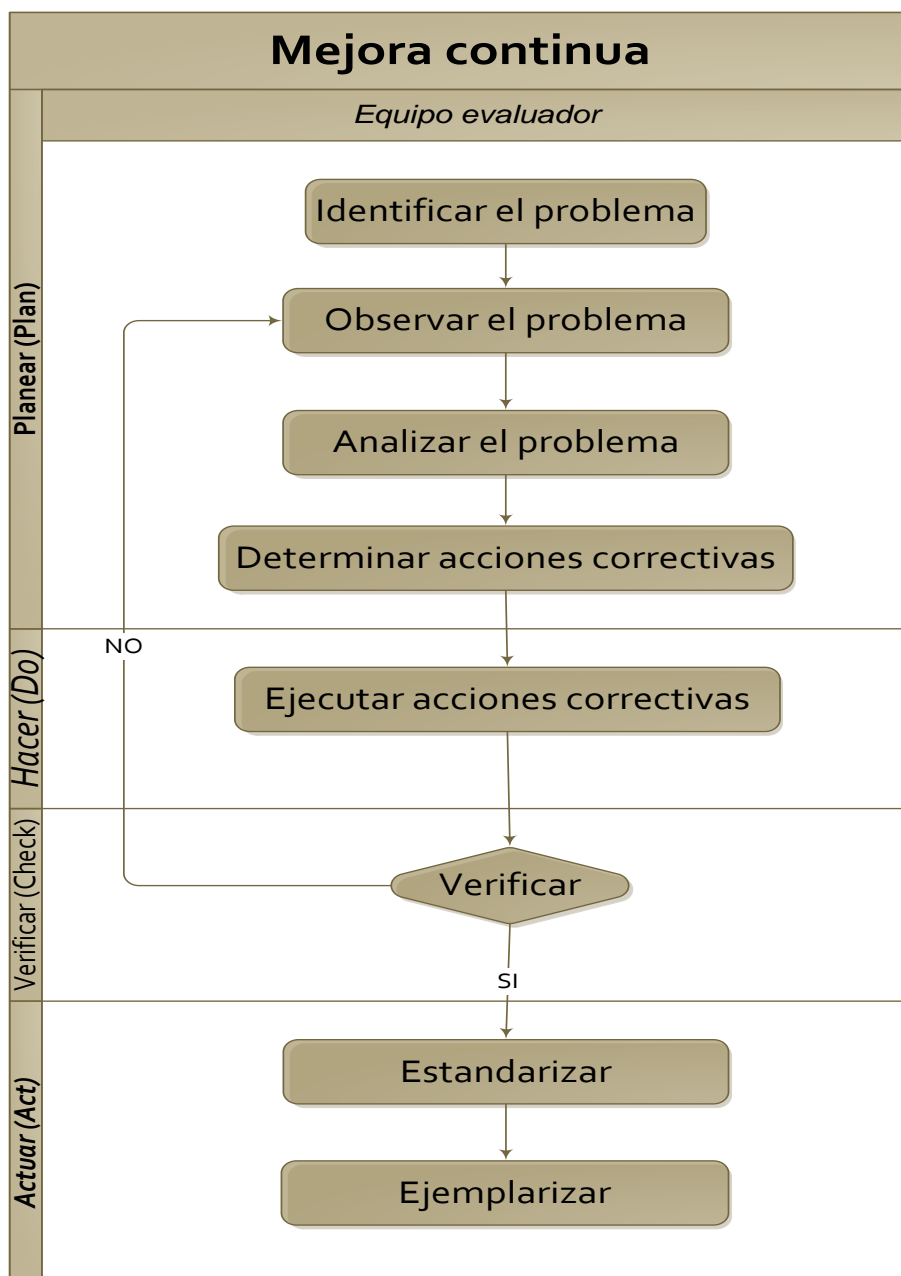
- 5. Ejecutar la acción correctiva:** Ejecute la acción de acuerdo con lo planeado y observe el comportamiento durante un tiempo. Entrene a las personas que lo ejecutarán, de acuerdo con lo previsto y establezca el tipo de medición según se tomaron los datos iniciales. Utilice gráficos de tendencia, hoja de verificación.

- 6. Verificar el resultado de la acción:** Asegurarse de que el problema se resuelve, que las acciones hayan sido efectivas. Compare los datos antes y después, si observa una mejora significativa, continúe, de lo contrario regrese a observar el problema, es posible que la causa que hay identificado inicialmente no sea la que está afectando el resultado. Utilice diagrama de

flujo, hojas de verificación, gráficos de Pareto, cartas de control e histograma de frecuencias.

- 7. Estandarizar la acción efectiva:** Rediseñar el proceso para que se ejecute de una forma diferente, esto permitirá que la causa no continúe. Debe informar y entrenar a las personas para la ejecución, pues de lo contrario es posible que aparezcan de nuevo las causas. Verifique periódicamente el cumplimiento efectivo del proceso. Utilice diagrama de flujo, hoja de verificación.
- 8. Ejemplarizar:** Tome la información de la experiencia para reflexionar, dejar constancia en un informe, mediante comparaciones gráficas de antes, durante y después del cambio. Establezca una nueva lista de los problemas que permanecen y planee el inicio de nuevas soluciones. Utilice tormenta de ideas, gráficos de parteo, diagramas de causa efecto.

Flujograma del proceso de evaluación interna:



Cambiar el modelo organizacional de una empresa no es una tarea fácil, se requiere además del compromiso de la alta dirección de la empresa el acompañamiento permanente en todo el proceso, se sabe que el hombre es resistente al cambio, es más fácil aprender que desaprender y aquí se requiere de un cambio de cultura. Es un proceso dispendioso y permanente, hay que insistir, persistir, resistir y no desistir, los resultados se ven en el largo plazo.

Este método de solución de problema permite el mejoramiento continuo de la organización, si se aplica conscientemente y con disciplina. En la medida en que más personas lo utilicen en la organización, más rápido observara las mejores, de ahí la importancia de que lo tenga establecido y denominado como mejor se adapte a la organización.

Conclusiones

Con el presente trabajo se logró realizar una documentación total de los procesos administrativos y de ventas, por lo tanto podemos concluir que:

- 1) Se logró caracterizar todos los procesos del área correspondiente, los cuales fueron descritos con forme a la información facilitada por los dueños de los procesos y aprobada por la gerencia.
- 2) Se implementó el mapa de proceso el cual ofrece una visión precisa de los procesos de la organización.
- 3) Se definieron los objetivos, los recursos, las entradas y las salidas de cada proceso.
- 4) Se establecieron las herramientas y pautas necesarias para lograr la alineación organizacional con el objetivo estratégico de la empresa.
- 5) Se codifico cada proceso y cada registro que se mueve en ellos, lo cual facilita la ubicación de estos tanto en el mapa de procesos como en el área que corresponde.
- 6) Se definió una propuesta de indicadores que facilita llevar control sobre cada proceso mediante la medición de la eficiencia y/o eficacia de los mismos.

De manera general se puede concluir que el apoyo por parte de la gerencia general así como por parte de los regionales, jefes de área y dueños de procesos fue favorable para la realización de este trabajo, lo cual deja la puerta abierta para la continuación hacia la gestión de cambio, y mejora continua que beneficiara en gran manera al desarrollo y mejora de los procesos.

Recomendaciones

Como ya se ha dicho con el modelo de gestión funcional las empresas permanecen limitadas, crecen gracias a su capital humano y a la fidelidad de sus clientes, pero permanecen amenazadas por la competencia organizada. No existe empresa que preste los mismos servicios, existen empresas que venden los mismos insumos, pero la diferencia está en la estrategia que utiliza al vender los diversos servicios que ofrece y productos que elabora.

Para la implementación del sistema de Gestión por procesos se recomienda llevar a cabo el plan de acción para dicho objetivo, no esperando los resultados en el corto plazo sino en el largo plazo, es necesario que todos los miembros de la organización conozcan el nuevo modelo de gestión.

Dar a conocer la metodología del sistema de gestión por procesos mediante reuniones con todos los miembros de la empresa, capacitando a todo el personal sobre la nueva metodología.

Conformar los equipos de trabajo organizando reuniones de los gerentes de proceso con cada uno de los miembros de su equipo, capacitando sobre liderazgo y trabajo en equipo, para establecer el grado de implementación del nuevo sistema, identificar debilidades y aplicar correcciones.


Se recomienda dar inicio al proceso de implementación del sistema de gestión por procesos, es decir una cuarta etapa, tomando como base el proceso descrito en el plan para la implementación de este trabajo.

BIBLIOGRAFIA

- Luis Fernando Agudelo y Jorge Escobar, Gestión por Proceso, Bolívar, Medellín, Editorial, los autores. 2007
- Jaime Beltrán Sanz, Miguel A. Carmona, Guía para una Gestión Basada en Procesos, Instituto Andaluz de Tecnología, imprenta Berekintza 2002
- José Antonio Pérez Fernández, Gestión por Procesos como utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización, Madrid ESIC 2004
- Cesar Camisón, Sonia Cruz, Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas, PEARSON EDUCACIÓN S.A; Madrid 2007
- Mercedes Rodríguez Fernández, Procesos de trabajo, teoría y casos prácticos, PEARSON EDUCACIÓN S.A; Madrid 2007
- Julián L. Moreno Alego, Guia para la aplicación del modelo EFQM, Fundación Luis Vives, 2007
- Sitios Web:
 - <http://universidaddecaldas.com.co>

Anexos


ANEXO 1: Ficha de información del proceso

	Nombre del proceso:	Vigencia:	Versión:
Macro proceso			
Responsable (s) del proceso:			
Objetivo del proceso			
Indicador de gestión del proceso.			
Insumos			
Proveedores			
Productos (salidas)			
Clientes			
Recursos humanos			
Recursos materiales			

ANEXO 2: Tabla de procesos/procedimientos

N°	Proveedores	Entrada	Actividad	Responsable	Salida	Clientes
1						
2						
3						
4						

ANEXO 3: Ficha de proceso/Procedimiento

	Nombre del procedimiento:	Vigencia:	Versión:
Objetivo:			
Responsable:			

ANEXO 4: Ficha descriptora de actividades del proceso/procedimiento

Responsable	N°	Actividad	Observaciones	Documentos

ANEXO 5: Formato de entrevista utilizado

PROCESO

Nombre del proceso: _____

Macro proceso: _____

Objetivo: _____

Entrada: _____

Proveedor: _____

Salida: _____

Cliente: _____

Recurso
humano: _____

Materiales: _____

Subproceso

Proveedor del
subproceso: _____

Entrada del
subproceso: _____

Salida del subproceso: _____

Cliente: _____

ANEXO 6: Cuestionario utilizado durante el proceso de caracterización.

Área: _____ puesto: _____

Cuestionario para la caracterización de un proceso:

1. ¿Cuáles son los clientes de sus procesos (internos y externos) y sus principales salidas?
2. ¿Qué documentos o entregables son los que contiene este atributo que el cliente recibe de su proceso? Solicítelos.
3. ¿Todos los actores involucrados con la ejecución del proceso lo realizan de manera estandarizada?
4. A lo largo de su ejecución ¿cuentan con puntos de control para asegurar un proceso efectivo?
5. Existen indicadores que sirvan para medir la efectividad del proceso, desde la perspectiva del cliente, la del dueño del proceso y la dirección.
6. ¿Los indicadores de desempeño son claros para los actores involucrados con la ejecución del proceso? ¿Es claro para ellos el objetivo que persiguen?
7. ¿Qué documentos se utilizan para el desarrollo de las actividades del proceso? formatos y otros documentos asociados, impresos y electrónicos.

8. ¿Cuál es el disparador del proceso? (proveedores, entradas e insumos)
9. ¿Existen niveles de servicios establecidos y acordados con los clientes del proceso y/o con los proveedores?
10. Se tienen metas establecidas para el proceso? ¿Cuáles son? ¿existen plazos definidos? ¿Cómo se reportan los resultados?
11. ¿Cuáles son los problemas del proceso? Establezca un enfoque bajo la herramienta de las 6M' s: Recursos Materiales, Maquinaria y Equipo, Métodos de Trabajo, Mano de Obra (Capacidades y Habilidades), Medio Ambiente (Clima Organizacional), Mediciones (Indicadores y Métricas)
12. La información que recibe y fluye en el proceso cumple con los niveles de calidad definidos por: a) completitud, b) exactitud, c) oportunidad, d) orden
13. ¿Cuál sería el proceso ideal para obtener los resultados deseados del proceso bajo la perspectiva de los entrevistados?

ANEXO 7: Estándar utilizado para la generación de códigos de proceso.

Código de procesos						
Tipo de proceso según mapa			Área que pertenece		Siglas del proceso	Serie/ versión
Estratégico	Operacional	Apoyo	Área	Simplificación		
ES	OP	AP	Planta interna	PI	<i>Por ejemplo, proceso de abastecimiento sus siglas serian AB.</i>	001
ES	OP	AP	Planta externa	PX		001
ES	OP	AP	Administración	AD		001
ES	OP	AP	Proyectos especiales	PE		001
ES	OP	AP	Contabilidad y finanzas	CF		001
ES	OP	AP	Ventas	VT	<i>Para el proceso de Ingreso de materiales, sus siglas serian IM</i>	001
ES	OP	AP	I.T.	IT		001
ES	OP	AP	Datos y aprovisionamiento	DA		001
ES	OP	AP	HFC	HFC		001
ES	OP	AP	DTH	DTH		001
ES	OP	AP	Talento humano	TH	<i>Proceso de última milla seria UM.</i>	001

Elaboración propia

ANEXO 8: Estándar utilizado para la generación de códigos de proceso y de registros

Código del Registro o Documento				
Área que pertenece		Siglas del documento		Numeral
Área del proceso	Simplificación	Documento	Simplificación	
Planta interna	PI	Orden de trabajo	OT	001
<i>Planta externa</i>	PX	<i>Orden de compra</i>	OC	001
<i>Administración</i>	AD	<i>Acta de trabajo</i>	AT	001
<i>Proyectos especiales</i>	PE	Se debe seguir la misma lógica de esos tres ejemplos para los Demás documentos que se mueven en cada proceso		001
<i>Contabilidad y finanzas</i>	CF			001
<i>Ventas</i>	VT			001
<i>I.T.</i>	IT			001
<i>Datos y aprovisionamiento</i>	DA			001
<i>HFC</i>	HFC			001
<i>DTH</i>	DTH			001

Elaboración propia

ANEXO 9: Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos (según ISO 9001:2000)

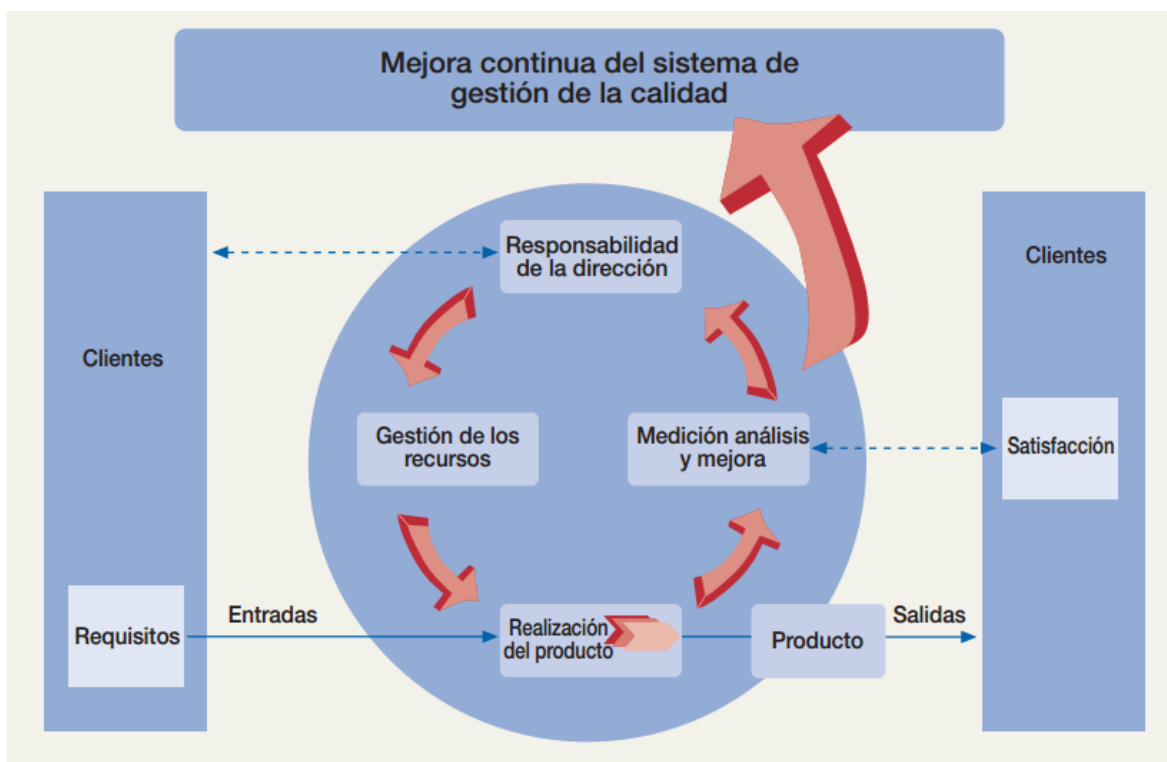


Figura 3. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos (según ISO 9001:2000).

ANEXO 10 Principios de la calidad ISO 9000:2000

Principios de Gestión de la Calidad

Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque basado en procesos: Un resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

ISO 9000:2000